Public Service Commission of Canada

1988-89 Estimates

Part III

Expenditure Plan

88-02507/

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

© Minister of Supply and Services Canada 1988

Available in Canada through

Associated Bookstores
and other booksellers

or by mail from

Canadian Government Publishing Centre
Supply and Services Canada
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1989-III-42 Canada: $4.00
ISBN 0-660-53958-6 Other Countries: $4.80

Price subject to change without notice

1988-89 Estimates

Part III

Public Service Commission of Canada

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document. As such, it contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

The Plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the Program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II identifies, for each activity, the expected results and other key performance information that form the basis for the resources requested. Section III provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to aid in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section and a financial summary in Section I provides cross-references to the more detailed information found in Section II. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

Table of Contents

Details of Spending Authorities

A. Authorities for 1988-89 — 4
B. Use of 1986-87 Authorities — 6

Section I
Program Overview

A. Plans for 1988-89
  1. Highlights — 7
  2. Summary of Financial Requirements — 8
B. Recent Performance
  1. Highlights — 9
  2. Review of Financial Performance — 10
C. Background
  1. Introduction — 11
  2. Mandate — 11
  3. Program Objective — 12
  4. Program Organization for Delivery — 13
D. Planning Perspective
  1. External Factors Influencing the Program — 14
  2. Initiatives — 15
  3. Update on Previously Reported Initiatives — 16
E. Program Effectiveness — 17

Section II
Analysis by Activity

A. Staffing Programs — 18
B. Audit — 25
C. Appeals and Investigations — 27
D. Training Programs — 31
E. Administration — 36

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources
  1. Financial Requirements by Object — 39
  2. Personnel Requirements — 40
  3. Net Cost of Program — 42
  4. Revolving Fund Financial Statements — 42

Details of Spending Authorities

A. Authorities for 1988-89 — Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1988-89 Main Estimates	1987-88 Main Estimates
	Public Service Commission		
15	Program expenditures	**118,031**	112,983
(S)	Contributions to employee benefit plans	**14,450**	13,121
(S)	Staff Development and Training Revolving Fund	**(121)**	668
	Total Agency	**132,360**	126,772

Vote — Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1988-89 Main Estimates
	Public Service Commission	
15	Public Service Commission —Program Expenditures	**118,031,000**

Program by Activities

(thousands of dollars)	1988-89 Main Estimates						1987-88
		Budgetary				Total	Main
	Authorized Person-Years	Operating	Capital	Sub-Total	Less Revenues Credited to the Vote		Estimates
Staffing Programs	1,140	61,332	107	61,439	—	**61,439**	54,201
Audit	51	3,030	4	3,034	—	**3,034**	2,787
Appeals and Investigations	89	4,733	9	4,742	—	**4,742**	4,795
Training Programs*	745	49,010	744	49,754	15,449	**34,305**	36,887
Administration	525	28,706	134	28,840	—	**28,840**	28,102
	2,550	146,811	998	147,809	15,449	**132,360**	126,772
1987-88 Authorized person-years	2,464						

* The previous program activities of Language Training Programs and Staff Development and Training are now sub-activities and are shown together as the Training Programs Activity. The Staff Development and Training sub-activity is financed mainly by means of a Revolving Fund and in part, through a subsidy provided by the Commission's appropriation ($2,492,000). A reconciliation between the cash requirement of the Fund and the operating profit or loss calculated on an accrual accounting basis is reflected in the following table:

	($000)
Expected Operating Profit	12
Add:	
Non-cash items included in the calculation of the operating loss	490
Less:	
Cash expenditures not included in the calculation of the operating profit	
Decrease in working capital	119
New capital acquisitions	(500)
Net surplus charged to appropriation authority	121

B. Use of 1986-87 Authorities — Volume II of the Public Accounts

Vote (dollars)		Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
Public Service Commission				
40	Program expenditures	111,981,000	118,376,800	**111,345,790**
(S)	Contributions to employee benefit plans	12,040,000	13,346,000	**13,346,000**
		124,021,000	131,722,800	**124,691,790**
(S)	Staff Development and Training Revolving Fund	(178,000)	9,292,495	**157,013**
	Total Program — Budgetary	123,843,000	141,015,295	**124,848,803**

Section I
Program Overview

A. Plans for 1988-89

1. Highlights

Following are highlights of activities planned for 1988-89:

- As part of the Commission's administrative reform initiatives, ten departments will be implementing specific measures to improve the efficiency and effectiveness of the staffing process. It is also planned that assessment of the progress achieved following the introduction of administrative changes will continue or be initiated in six other departments (see page 16, Administrative Reform).

- The Commission will operate fully decentralized employment equity programs, including the Non-Traditional Occupations Program for Women, to ensure a mix of recruitment and referral activities consistent with the government's policies on under-represented groups. Emphasis will be placed on the recruitment of candidates into indeterminate positions (see page 15, Employment Equity Special Measure Programs).

- The Commission will continue to devote support to deal effectively with public servants having priority status (see Figure 7, page 22, Staffing Process).

- The Commission will implement a new communications strategy in the field of investigations. The aim of this initiative is to improve the awareness of departments and public servants concerning redress services provided by the PSC in the areas of staffing and personal harassment (see page 27, Appeals and Investigations).

- By March 31, 1993, the Commission intends to gain, and then to maintain, a larger part of the training market in order to increase more significantly the competence of public servants while maintaining the level of quality of its products and services (see Figure 19, page 35, Training Programs).

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Activity

(thousands of dollars)	Estimates 1988-89	Forecast 1987-88	Change	For Details See Page
Staffing Programs	**61,439**	54,201	7,238	18
Audit	**3,034**	2,787	247	25
Appeals and Investigations	**4,742**	4,795	(53)	27
Training Programs*	**34,305**	36,887	(2,582)	31
Administration	**28,840**	28,102	738	36
	132,360	126,772	5,588	
Person-years	**2,550**	2,464	86	

* The previous program activities of Language Training Programs and Staff Development and Training are now sub-activities and are shown together as the Training Programs Activity.

Explanation of Change: The financial requirements for 1988-89 are 4% or $5.6 million higher than the 1987-88 forecast expenditures. This net increase is due primarily to:

	($000)
• allowance for salary increases and other personnel costs;	5,283
• compensation for market-based charging by Public Works Canada;	143
• enhancement to the Employment Equity Program for Visible Minority Groups and counsellors;	5,263
• a decrease in the level of subsidy funding for Staff Development and Training;	(393)
• reduced cash requirements for the operations of the Staff Development and Training Revolving Fund; and	(789)
• downsizing for implementation of the new language training policy and the government restraint program.	(3,919)

B. Recent Performance

1. Highlights

Major accomplishments in 1986-87 include:

- placing employees with priority status in spite of the limited number of positions available (refer to Figure 7, page 22, Staffing Programs);
- increasing the number of post-program appointments for aboriginal peoples and people with disabilities, and career advancement opportunities for women despite constraints due to downsizing in the Public Service and the freeze on staffing (refer to Figures 6 and 8, pages 21 and 23, Staffing Programs);
- implementing the Visible Minority Employment Program (refer to Figure 6, page 21, Staffing Programs);
- implementing recommendations to simplify the staffing process and reduce the time needed for staffing in seven departments with positive results (refer to page 16, Administrative Reform);
- comprehensive review of some 30 existing PSC policies, procedures and programs in support of administrative reform of staffing, resulting in more flexibility being introduced in the staffing system and more staffing authority being delegated to departments (refer to page 16, Administrative Reform);
- a manual, "Methods and Ideas", was developed and distributed to all departments to serve as a guide for starting administrative reform projects and to inform departments on other administrative reform initiatives (refer to page 16, Administrative Reform);
- establishment of the Business/Government Executive Exchange Program whereby approximately 30 executives will be temporarily exchanged each year between Canada's business community and the Public Service of Canada (refer to page 23, Figure 8, Staffing Programs);
- despite government-wide personnel reduction, the Training Programs Activity has managed to attain its objectives with respect to students and courses, (refer to Figure 19, page 35, Training Programs), while also finishing the year in a favorable financial position (refer to Figure 29, page 43); and
- the Commission continued in 1986-87 to improve efficiency in the handling of appeals and complaints, particularly through increased use of mediation and prehearing disclosure, administrative refinements to both redress processes, and enhanced communication between and with clients (refer to pages 28-30, Appeals and Investigations).

2. Review of Financial Performance

Figure 2: 1986-87 Financial Performance

(thousands of dollars)	1986-87		
	Actual	Main Estimates	Change
Staffing Programs	44,294	50,254	(5,960)
Audit	2,578	2,607	(29)
Appeals and Investigations	4,845	4,456	389
Training Programs*	41,795	39,501	2,294
Administration	31,337	27,025	4,312
	124,849	123,843	1,006
Person-Years	2,445	2,550	(105)

* The previous program activities of Language Training Programs and Staff Development and Training are now sub-activities and are shown together as the Training Programs Activity.

Explanation of Change: The 1986-87 expenditures were $1,006,000 or .8% higher than the Main Estimates. This was due mainly to the following offsetting factors:

($000)

- The underexpenditure for Staffing Programs results primarily from lower than anticipated participation by other departments in the cost-sharing plan established for employment equity programs ($1.6 million); actual personnel costs for employment equity participants being lower than provided for in the Main Estimates ($2.5 million); and the government-imposed freeze on discretionary spending as well as a lower volume of business activity than planned ($1.9 million). (5,960)

- The overexpenditure in Training Programs is mainly the result of collective agreement salary rates for language teachers being higher than what was provided for in the Main Estimates ($2.0 million) and a lower volume of business activity for Staff Development and Training than planned ($.3 million). 2,294

- The overexpenditure in Administration is due to the acquisition of computer systems which had been deferred from the previous year as a result of a government-wide freeze on discretionary spending ($1.6 million); and collective agreement salary rates as well as the employer's share of the employee benefit plan being higher than what was provided for in the Main Estimates ($2.7 million). 4,312

- The net overexpenditure in the other program activities is the result of collective agreement salary rates being higher than what was provided for in the Main Estimates; offset by person-year lapses. 360

C. Background

1. Introduction

The Public Service Commission is responsible for the interpretation and application of merit in staffing Public Service positions and is accountable to Parliament for the application of the Public Service Employment Act (PSEA). The Commission is designated as a department for purposes of the Financial Administration Act, reporting through the Secretary of State.

The Public Service Employment Act governs staffing in the Public Service and gives the Commission exclusive authority to make appointments in all government departments and agencies that do not have separate staffing authority under specific legislation. The Commission does not appoint the employees of agencies with "separate employer" status, except in the case of the Public Service Staff Relations Board. The "separate employers," listed in Schedule 1, Part II of the Public Service Staff Relations Act, comprise part of the Public Service — commissions and boards — not represented by the Treasury Board.

The Public Service Employment Act enables the Commission to delegate its exclusive authority to make appointments to departments and agencies. Through such delegation, the Commission entrusted departments with a major role in selection and appointment. In line with its service-wide responsibilities and taking into account the diversity and specific needs of departments, subject to certain conditions such as prior clearance to staff, the Commission delegates 97% of appointment authority to departments. This represents full authority for all aspects of the staffing process in respect of 66% of all appointments. The Commission has retained those areas best overseen centrally. For example, the Commission has a major impact on 31% of appointments through the recruitment and referral of candidates in open competition and the placement of persons with staffing priority entitlement.

For recruitment to, and promotion within the Management Category, the Commission retains full authority. The Commission develops the policies, procedures and programs that shape staffing in the Public Service, establishes mechanisms for appeals against appointments and recommendations for release or demotion and for investigation of complaints relating to non-appealable staffing matters and personal harassment, and monitors the conduct of delegated staffing.

2. Mandate

The Public Service Commission of Canada is a politically independent agency, accountable to Parliament for the administration of the Public Service Employment Act. Under this Act, the Public Service Commission must ensure that the merit principle, as determined by the Commission, is upheld in all public service staffing operations.

The responsibilities of the Public Service Commission under the Act and in accordance with agreements with the Treasury Board can be described in two categories: exclusive and non-exclusive. Main responsibilities under each category include:

Exclusive Responsibilities: Pursuant to the Public Service Employment Act, exclusive authority is entrusted to the Commission to:

- make appointments to or from within the Public Service (Staffing Programs);
- develop and administer processes and standards for the selection of candidates for positions in the Public Service (Staffing Programs);
- operate an appeals system for appointments and demotions or releases for incompetence or incapacity (Appeals and Investigations);
- audit staffing activities (Audit);
- investigate allegations of anomalies or inequities in staffing (Appeals and Investigations);
- administer Section 32 of the Act pertaining to political activities of public servants (Administration);
- demote or release for incompetence or incapacity (Administration); and
- recommend to Governor-in-Council exclusions from the Public Service Employment Act (Staffing Programs).

Non-Exclusive Responsibilities: The Public Service Commission has also been entrusted with responsibility for certain functions which are not exclusively within its domain and are mostly carried out under delegation of authority from the Treasury Board of Canada. These include:

- managerial and specialty training (Training Programs);
- language training (Training Programs);
- developmental courses and programs (Training and Staffing Programs);
- audit of certain personnel management functions (Audit);
- investigation of complaints of personal harassment (Appeals and Investigations); and
- specific activities in the fields of human resource planning, counselling and career development for the Management Category, and participation of under-represented groups (Staffing Programs).

3. Program Objective

The objective of the Commission is to assist in the maintenance of a competent Public Service by ensuring that the best qualified persons are recruited to or promoted within the Public Service, that qualified employees are deployed to meet operational requirements and that certain training services are provided on behalf of the Treasury Board.

4. Program Organization for Delivery

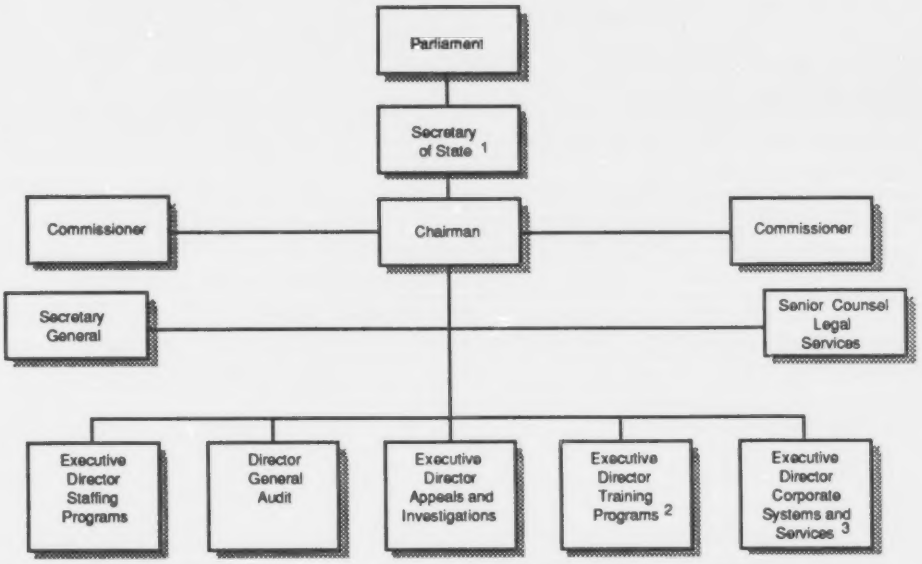
Activity Structure: The Public Service Commission Program includes five activities: Staffing Programs, Audit, Appeals and Investigations, Training Programs and Administration. In 1987, a merger of the Language Training Programs Activity and Staff Development and Training Programs Activity occurred with the establishment of a Training Programs Activity. This integration was implemented in order to take advantage of the following opportunities:

- both branches in the training field would greatly benefit from shared experience;
- the sharing of common functions will generate cost savings;
- the recoveries of costs of certain language training activities under the umbrella of the Staff Development Revolving Fund will be facilitated; and
- streamlining of management within the two former branches will be achieved.

Organization: Figure 3 shows the reporting relationship of the branches of the Public Service Commission and the corresponding resources. The branches and the activity structure have a one-to-one relationship, except for the Administration Activity which includes the Office of the Chairman and Commissioners, Executive Secretariat, Legal Services, and Corporate Systems and Services.

In addition to offices in the National Capital Region, the Commission also has regional and district offices in St. John's, Charlottetown, Halifax, Moncton, Quebec City, Montreal, Toronto, Winnipeg, Regina, Edmonton, Iqaluit, Vancouver, Yellowknife and Whitehorse. The Commission maintains these offices in order to provide the Canadian public with full access to public service employment opportunities and to make its services available across Canada.

Figure 3: Resource Requirements by Organization and Activity



Person-Years	1,140	51	89	745	525
($000)	61,439	3,034	4,742	34,305	28,840

1 In matters dealing with the Public Service Employment Act, the Secretary of State is the Minister designated as spokesperson for the Commission in Parliament and is also the appropriate Minister within the context of the Financial Administration Act.

2 Includes a Revolving Fund with authority to draw up to $4.5 million from the Consolidated Revenue Fund.

3 Resources ($2,029,000 and 39 person-years) for the Office of the Chairman and Commissioners, Secretary General and Legal Services have been included with Corporate Systems and Services to comprise the Administration Activity total.

D. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

Factors which have an impact on the Public Service Commission as a central agency and as a department include:

- In its role as a central agency, the PSC serves diverse clients whose expectations may be in opposition, either in reality or in perception. Some may expect increased service to departments, provision of advice, and increased flexibility to staff. Others may expect increased measures to monitor the application of merit while at the same time dealing with government-wide downsizing and employment equity programs.

- The 15,000 person-year reduction in the size of the Public Service by 1990-91 has required most departments to reduce. For the Public Service Commission, this means servicing a larger number of employees entitled to priority placement, and reduces the opportunities for the achievement of employment equity objectives.

- As a department, the Public Service Commission is committed to reducing its person-years by 276 by 1990-91 related to government restraint measures and a further 281 person-year reduction for implementation of the new language training policy.

- The new Official Languages Act and derived Treasury Board policies will impact on the Language Training sub-activity.

2. Initiatives

The following initiatives will be undertaken in 1988-89:

Staffing Model: As part of its ongoing "Renewal in Staffing" efforts, the Commission is developing a model for Public Service staffing. This is seen as the framework within which the PSC will provide required leadership in improving staffing policy across the Public Service. The project's ultimate goal is to provide managers with broad parameters in which to make human resource management decisions, program directives to ensure the Public Service remains politically neutral with fair and equitable treatment of employees, and appropriate evaluation and monitoring criteria for determining the effectiveness of staffing decisions (Staffing Programs).

Recruitment: In order to better meet the needs of departments for qualified human resources, as well as ensure improved access to Public Service employment, the Commission is reviewing its external recruitment practices and processes with a particular emphasis on post-secondary recruitment and ensuring inclusion of the best candidates possible in Commission inventories (Staffing Programs).

Recourse: The Commission will conduct seminars for unions and public service managers on staffing-related complaints and personal harassment, and assist departments to establish or refine internal redress mechanisms. Helping departments to acquire the knowledge and skills to handle situations which could give rise to appeals or complaints is expected to contribute to an overall reduction of cases requiring third party intervention. This activity will be conducted within approved resource levels (Appeals and Investigations).

Employment Equity Special Measure Programs: With the extension of Employment Equity Special Measure Programs until March 31, 1993, $14 million and 346 person-years are included in the Estimates of the Commission for programs to improve opportunities for women, aboriginal peoples, disabled persons and members of visible minority groups. This should ensure that members of these four designated groups will receive maximum benefit and will further the goals of Employment Equity in the Public Service. The Access Program for Disabled Persons, the National Indigenous Development Program, the Northern Careers Program (Programs for aboriginal peoples), the Women's Career Counselling and Referral Bureau, the Non-Traditional Occupations Program for Women and the Visible Minority Employment Program will all be administered by the Public Service Commission. Primary emphasis will be placed on the recruitment of candidates into indeterminate positions in the Public Service and, once hired, on the training, development and employment integration of candidates by departments. Resources have also been allocated for a technical aid bank to assist disabled persons in performing their work (Staffing Programs).

3. Update on Previously Reported Initiatives

The following is an update to the planned initiatives identified in previous Expenditure Plans:

Monitoring: The Commission is continuing to take steps to improve its monitoring of departmental staffing procedures. Specifically, the Monitoring and Review Unit which was established through reallocation of resources has developed a framework for monitoring key decision points in the staffing process and will be developing and implementing required specific performance indicators during 1988-89. Other activities, such as Appeals and Investigations, will be major contributors of statistical reports and trend analyses in support of this function. Information resulting from monitoring activities will be used on an ongoing basis to support management of staffing decisions of the Commission and the improvement of staffing practices in departments (Staffing Programs).

Audit: An audit policy has been developed and implemented. Audit methodology development continues in 1988-89. Guides have been developed for the audit of Treasury Board issues. An audit guide for staffing matters will be developed in 1988-89. Other policy initiatives include the introduction and testing of a new audit process to conform to generally accepted auditing standards, as well as the development of an operations manual. The branch will continue to divide its time equally between the audit of staffing matters and those other personnel issues for which the Treasury Board Secretariat has responsibility (Audit).

Staff Development and Training: Following a study and an analysis of the parameters related to the training market within the federal government, the Commission has decided to increase its market share in order to augment the professional competence of public servants and to optimize resource utilization.

Course accessibility is now larger since some courses are being offered at night, for small modular groups and, in some instances, at better prices; for example, 25% discount applied on courses offered in the regions (Training Programs).

Resource Reduction in the Public Service Commission: The Commission has met its objectives to date in downsizing and will continue to pursue its goal to reduce its person-years to achieve remaining downsizing targets of 74 person-years for the government restraint program over the next two years and 170 person-years related to the new language training policy over the next four years. The Commission has established a senior committee to administer the redeployment of affected employees. To date, the Commission has been able to reduce person-years as planned largely through the redeployment of affected employees.

In addition to the Commission's resource reduction as part of the government's restraint program, changes in the government's language training policy required a further reduction of 84 person-years in the Commission's training programs in 1987-88. Special employee counselling and placement mechanisms have been put in place to assist affected personnel and have been successful in avoiding involuntary layoff.

Administrative Reform: The objective of administrative reform is still to improve the efficiency and effectiveness of current staffing practices within the existing legislative framework. Reduced documentation requirements, redefinition of staffing responsibilities to reflect the decision-making authority of line managers and improvements in forecasting human resource requirements to meet future needs are examples of changes developed. At the end of 1987-88, twelve departments have implemented or are in the process of implementing revised procedures and an

evaluation of the results obtained is to be initiated in three of these departments. As well, at the end of 1987-88, four additional reviews are also in progress (Staffing Programs).

Employment Equity Special Measure Programs (Formerly Affirmative Action): The Government has adjusted and extended until March 31, 1993 Employment Equity Special Measure Programs originally approved [illegible]983. This is as a result of a recent Public Service Commission evaluation of these programs, the recommendations of the Advisory Committees to the President of the Treasury Board on Employment Equity, and views expressed during consultation with government departments and agencies using these initiatives (see page 15, Employment Equity Special Measure Programs).

E. Program Effectiveness

The Public Service Commission is currently engaged in three evaluation studies, examining programs fundamental to the Commission's mandate and objectives.

First, a review of the Commission's Appeals function, in the final stages of completion, has included a comprehensive review of key appeals issues from the perspective of all parties typically involved in appeals.

Second, a review of Employment Equity Programs managed by the Commission (formerly Affirmative Action) has been conducted. Preliminary findings cover a range of factors relating to program strategy, designation of responsible organizations, administrative considerations, funding and program mechanisms. These preliminary findings have been conveyed to the Treasury Board to be taken into account in its planning for improvements to these programs.

Lastly, the Commission is actively engaged in a study to examine existing recruitment strategies with a view to continue to attract and select the very best candidates for the Public Service. The study includes a review of practices for post-secondary recruitment and is evaluating the tools for the establishment, maintenance and use of inventories of applicants seeking employment towards making more meaningful candidate referrals to vacancies in departments and agencies.

Results of these three studies will be known by the end of 1987-88.

Section II
Analysis by Activity

A. Staffing Programs

Objective

The objective of the Staffing Programs Activity is to assist in the maintenance of a competent and representative Public Service and to ensure that the Public Service is staffed with qualified individuals.

Description

The Staffing Programs Activity encompasses activities in support of delegated and non-delegated staffing, including policy development, resourcing of the Management Category, administration of staffing delegation, establishment of tests and standards for selection, administration of staffing priorities and services in support of recruitment and promotion. This activity also encompasses the delivery of employment equity programs, special development programs in support of the Management Category and co-ordination of parts of the Official Languages Program for which the PSC is responsible. Further details on the operations for each of the sub-activities are presented in the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

This activity represents 46% of the total operational expenditures and 45% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $61.4 million (Figure 4) consist of $51 million or 83% for personnel costs.

Figure 4: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1988-89**		Forecast 1987-88		Actual 1986-87	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Program Development and Review	**10,889**	**196**	10,769	200	7,879	167
Regional Operations	**39,635**	**760**	32,335	621	26,111	580
Management Category Programs	**6,597**	**102**	6,708	104	6,652	103
Policy	**3,786**	**71**	3,841	72	3,067	66
Official Languages Secretariat	**532**	**11**	548	11	585	10
	61,439*	**1,140***	54,201	1,008	44,294	926

* Included in this total are resources dedicated to the Employment Equity Programs comprising 346 person-years for participants and 73 person-years for administrative and counselling services.

Explanation of Change: The increase in resource requirements for 1988-89 is due to the following:

	($000)
• Enhancement of Employment Equity Programs for visible minority groups and counsellors;	5,263
• Allowance for salary increases and other personnel costs;	2,505
• Government expenditure restraint measures; and	(341)
• Transfer of responsibility for maintaining central record services to Common Services.	(189)

Actual financial resource requirements were 12% lower than planned (Figure 5).

Figure 5: 1986-87 Financial Performance

(thousands of dollars)	1986-87*		
	Actual	Main Estimates	Change
Program Development and Review	7,879	9,022	(1,143)
Regional Operations	26,111	30,809	(4,698)
Management Category Programs	6,652	6,450	202
Policy	3,067	3,340	(273)
Official Languages Secretariat	585	633	(48)
	44,294	50,254	(5,960)

* The 1986-87 Main Estimates figures have been restated to reflect the transfer of responsibilities between components as well as an internal reorganization.

Explanation of Change: Actual expenditures in 1986-87 were lower than provided for in the Main Estimates due mainly to the following:

	($000)
• Lower than expected participation by other departments in the cost-sharing plan established for the employment equity special measure programs, as well as actual personnel costs being lower for employment equity special measure participants than what was provided for in the Main Estimates;	4,125
• The government-imposed freeze on spending and a lower volume of staffing activity than planned.	1,835

Performance Information and Resource Justification

Program Development and Review: This component develops standards, directives, methods and procedures to implement the staffing policies of the Public Service Commission. It has responsibility for occupational and language tests, selection standards, assessment centre and monitoring and review activities.

The other major function of this component is the development, review and analysis of employment equity programs and initiatives.

Regional Operations: The major activity of this component is to provide all non-delegated staffing activities and services for all occupational categories except the Administrative Support and Operational Categories outside the National Capital Region and the Management Category. Services include all aspects of recruitment, referral, language assessment, appointment, the placement of priority persons, the administration of the Co-operative Education Program (Figure 7) and delivery of special measure programs related to employment equity (Figure 6). Other responsibilities, which account for approximately 21% of the resources, include advising and assisting departments on delegated staffing, conducting staffing investigations with a view to the giving of an opinion pursuant to paragraph 21 b) of the PSEA, employment equity programs, following-up on upheld appeals and various other types of staffing support services.

Figure 6: Employment Equity Special Measure Programs — Statistical Overview

	Projected 1988-89	Forecast 1987-88	Actual 1986-87	Actual 1985-86
National Indigenous Development				
Total participants[1]	189[2]	180[2]	108	118
New participants[1]	110[2]	110[2]	56	58
Appointments of graduates[1]	94	61	42	13
Summer students	40	40	N/A	N/A
Northern Careers				
Total participants	80	80	76	79
New participants	32	24	32	58
Appointments of graduates	28	25	14	19
Access Program for Disabled Persons				
Total participants	228	209	252	277
New participants	170	170	142	258
Appointments of graduates	180	90	145	98[3]
Visible Minorities				
Developmental assignments	30	15	1	N/A
Developmental appointments	22	4	0	N/A
Non-developmental appointments	100	110	5	N/A
Non-Traditional Occupations for Women				
Total participants	50	N/A	—	—
New participants	50	N/A	—	—
Appointments of graduates	N/A	N/A	—	—

1 Certain program output titles above have been modified since the 1987-88 Estimates Part III to more clearly depict the volume of program participants at various stages in the program.

2 Includes 40 participants in the NIDP Summer Employment Program.

3 Sixty graduates were not appointed after training due to lack of departmental person-year resources.

Figure 7: Staffing Process (Non-Delegated) — Statistical Overview

	Projected 1988-89	Forecast 1987-88	Actual 1986-87	Actual 1985-86
Appointments	1,250	1,250	1,382	1,148
Recruitment (applications processed)	120,000	120,000	109,890	140,229
Referral	12,000	11,700	11,735	11,990
Avg. days with advertising*	47	47	41	48
Avg. days without advertising	7	7	6	7
Language assessment**	22,000	21,758	10,397	13,710
Priorities administration				
New entrants	5,000	5,160	5,922	4,826
Placements	4,000	4,500	4,341	2,373
Co-op requests processed	4,500	4,500	4,508	4,416

* The rise in the average number of days to make a referral stems directly from the increased difficulty in recruiting for unique specialized positions largely on a national basis. This type of position accounts for the larger proportion of referrals over the past year.

** Increase is due to reinstatement of bilingual bonus testing.

Management Category Programs: Management Category Programs was established in 1981 as an integral part of the decision to establish a Management Category for the Public Service. The two occupational groups in this category are Senior Management (1,922 SMs in 1987) and Executive (2,527 EXs in 1987). The Public Service Commission is responsible for the recruitment, selection and appointment of members of the Management Category both from inside and outside the Public Service. It is also responsible for career counselling for both those aspiring to, and those within, the category. The Commission, through this component, provides services for the category using the following programs: Resourcing Portfolios, External Recruitment Office, International Programs, Career Assignment Program , Women's Career Counselling and Referral Bureau and Exchange Programs (Interchange Canada and Business/Government Executive Exchange).

The following is a statistical overview for these programs (Figure 8).

Figure 8: Management Category Programs — Statistical Overview

	Projected 1988-89	Forecast 1987-88	Actual 1986-87	Actual 1985-86
Resourcing Portfolios:				
Staffing requests received	1,000	1,000	933	1,000
Appointments	850	850	845	802
Managers offered brokerage services	300	300	270	163
Career counselling sessions	2,500	2,300	2,014	2,400
Career Assignment Program (CAP):				
Counselling sessions	650	650	661	669
Assignments arranged	215	215	219	222
Active participants	185	185	180	187
Proportion of women entering CAP	50%	50%	40%	42%
Interchange Canada Program (ICP):				
Counselling sessions	255	250	242	260
Assignments arranged	115	110	105	89
Active participants	190	185	180	168
Proportion of women entering ICP	13%	11%	9%	13%
Business/Government Executive Exchange:				
Assignments arranged	20	15	N/A	N/A
Active participants	35	15	N/A	N/A
International Programs:				
Cases opened	275	250	266	246
Canadians assigned to positions in international organizations	55	50	48	56
Government to government exchanges	45	45	44	35
Women's Career Counselling and Referral Bureau:				
Counselling sessions	390	390	438	400
Referrals made	1,700	1,800	1,685	706
Number of women in the Management Category	505	476	410	357

Policy: This component develops, reviews, consults on, analyzes and researches staffing policy and related matters and issues. It also carries out coordinative and integrative functions in support of the priorities and needs of the Commission with a particular emphasis on human resource planning issues and on ensuring one focus for all staffing data and systems. The activities of this component are managed on a project basis.

Official Languages Secretariat: This unit serves as the Commission's principal interface with its various publics on official languages matters such as official languages audit and evaluation, communications services, joint activities with Treasury Board Secretariat, the administration of the Official Languages Exclusion Order and activities regarding official languages minority

B. Audit

Objective

The objective of the Audit Activity is to ensure that activities which are governed by the Public Service Employment Act conform with the requirements of the law and policy of the Public Service Commission, and to audit on behalf of the Treasury Board Secretariat, departmental compliance with certain personnel management policies and procedures.

Description

The Audit Activity reviews departmental and PSC staffing practices and procedures in order to determine that appointments conform with the Public Service Employment Act and Regulations and Commission policy. It reviews the manner in which departments administer selected aspects of their personnel services for which Treasury Board has policy responsibility. This latter activity is governed by an agreement between Treasury Board Secretariat and the Public Service Commission. For further details on the operations of this activity, refer to the section on performance information and resource justification (page 26).

Resource Summaries

This activity represents 2% of the total operational expenditures and 2% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $3 million (Figure 9) consist of $2.6 million or 87% for personnel costs.

Figure 9: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1988-89**		Forecast 1987-88		Actual 1986-87	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Audit	**3,034**	**51**	2,787	51	2,578	45

Explanation of Change: The increase in resource requirements for 1988-89 is due to the provision for salary increases.

Actual financial resource requirements were 1% lower than planned (Figure 10).

Figure 10: 1986-87 Financial Performance

(thousands of dollars)	1986-87		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Audit	2,578	2,607	**(29)**

Performance Information and Resource Justification

Audit Operations: Resource levels are based on the number and scope of audits to be conducted and the workload in methodology development which has been much higher than normal due to the important changes being made in the Branch. While each department is normally audited on a four-year cycle, special audits may also be conducted to examine matters of special interest to the Commission. Management will continue its efforts to improve the efficiency and effectiveness of the audit operations. For fiscal years 1987-88 and 1988-89, major efforts are being made in revising work methods and audit programs. Operating staff have been assigned temporarily to program development activities in order to complete this important task more quickly. There will also be major efforts expended in training new staff in addition to the efforts recently devoted to the retraining of existing staff.

Figure 11: Audits Completed — Statistical Overview

	Number of Special Audits	Number of Audits Completed*	Number of Post Audits Completed*
1988-89 Plan	1	7	—
1987-88 Forecast	1	12	1
1986-87 Actual	—	11	7
1985-86 Actual	1	9	4

* An audit is completed when the Deputy Head is informed of the final results of the audit.

C. Appeals and Investigations

Objective

The objective of the Appeals and Investigations Activity is to ensure that appeals lodged by public servants pursuant to the Public Service Employment Act (PSEA), or complaints lodged by public servants or outside applicants with respect to the application of the PSEA in non-appealable matters or in matters of personal harassment, are dealt with fairly, promptly and impartially; and to adopt appropriate procedures to encourage the informal resolution of such actions.

Description

The Appeals and Investigations Activity, through the establishment of independent boards, hears appeals by public servants against alleged breaches of the Public Service Employment Act and Regulations in such matters as appointment, demotion and release. In addition, complaints of alleged irregularities in staffing processes and matters of personal harassment in the workplace are investigated. Training, advice and assistance are provided to departments, unions and other interested individuals.

For further details on the operations of the activity, refer to the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

This activity represents 4% of the total operational expenditures and 4% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $4.7 million (Figure 12) consist of $4.1 million or 87% for personnel costs.

Figure 12: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1988-89**		Forecast 1987-88		Actual 1986-87	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Appeals	**2,381**	**47**	2,540	51	2,505	49
Investigations	**2,361**	**42**	2,255	41	2,340	40
	4,742	**89**	4,795	92	4,845	89

Explanation of Change: The net decrease in resource requirements for 1988-89 is due to the following:

	($000)
• Government restraint measures; and	(128)
• Allowance for salary increases.	75

Actual financial requirements were 9% higher than planned (Figure 13).

Figure 13: 1986-87 Financial Performance

(thousands of dollars)	1986-87		
	Actual	Main Estimates	Change
Appeals	2,505	2,370	135
Investigations	2,340	2,086	254
	4,845	4,456	389

Explanation of change: Actual expenditures in 1986-87 were higher than planned as a result of collective agreement salary rates being higher than provided for in the Main Estimates.

Performance Information and Resource Justification

Appeals: This Directorate conducts inquiries into and renders decisions on appeals against appointments or proposed appointments (section 21, PSEA) and appeals against recommendations for demotion or release for incompetence or incapacity (section 31, PSEA). A statistical overview of this component is presented in Figure 14.

Efforts to improve efficiency in the handling of appeals continued in 1986-87. Refinements to the scheduling process have reduced delays in setting down appeals for hearing. Wider client acceptance of pre-hearing disclosure of information has resulted either in clarification of those complex issues that must be decided by an appeal board or in resolution of the appeal prior to the hearing. Since the implementation of this process in 1984, the overall withdrawal rate has almost doubled to an average of 25% of total appeals lodged.

Throughout 1986-87 the government's downsizing effort contributed to a significant decline in the number of appealable selection processes and, as a consequence, appeals. Accordingly, a net saving of two person-years has been realized. Human resource utilization is expected to remain at this lower level in 1987-88. In addition, a number of officers and support personnel have been seconded to other areas of the Branch and Commission, where their skills have been productively utilized in developmental areas. The Directorate has also devoted considerable resources to enhancing the public's understanding of the appeals process, including the conduct of workshop sessions for departments and unions; the introduction and wide distribution of a bi-monthly publication entitled "Info-Appeals"; the updating and distribution of the Appeals information brochure; and the drafting of a Consolidation of Procedures (to be released in January 1988) to assist parties to better prepare for Appeal Board hearings. Indications are that workload will return to more traditional levels during the 1988-89 fiscal year.

Figure 14: Appeals — Statistical Overview

	Projection 1988-89	Forecast 1987-88	Actual 1986-87	Actual 1985-86
Appealable selection processes	8,000	7,000	5,315	10,858
Selection processes appealed	900	750	629	1,175
Number of appeals	1,700	1,500	1,346	2,527
Decisions rendered*	900	750	605	1,114
Appeals — Allowed	225	200	170	433
— Dismissed	650	600	457	820
— Appellant withdraws	500	450	407	631
— No right of appeal	325	250	439	869
Percentage of decisions rendered within standard** — Section 21	80	80	77	80
— Section 31	60	60	54	78

* The number of appeals is greater than the number of decisions rendered because one appeal decision may result in the disposition of several appeals.

** Eighty per cent of Appeal Board decisions under section 21 of the PSEA are to be rendered within 10 days of the last evidence being presented. Sixty per cent of Appeal Board decisions under section 31 of the PSEA are to be rendered within 10 days of the last evidence being presented. Experience has shown that these standards best reflect a realistic target for the issuance of a quality product. (Given the complexity of cases remaining before appeal boards as a result of the disclosure process, the percentage of decisions rendered within established standards is expected to be slightly below target, despite the reduction in the number of appeals.)

Investigations: This Directorate is responsible for the investigation, conciliation and mediation of all complaints on non-appealable staffing matters. A statistical overview of this component is presented in Figure 15. In addition to investigating complaints related to the application of the Public Service Employment Act and Public Service Employment Regulations, the Investigations Directorate, by agreement with Treasury Board Secretariat, conducts investigations into complaints of personal harassment in the workplace.

The number of complaints received by the Investigations Directorate increased markedly in the last quarter of 1986-87, and high levels of activity continued into 1987-88. To cope with increased demand, the Directorate placed greater emphasis on complaint resolution through means other than the standard investigative procedure, which typically requires 6-8 months to complete. For example, Investigations/Conciliation Officers seek, in appropriate circumstances, to mediate disputes before a formal investigation has been conducted in hopes of bringing about "no fault" settlements in a non-acrimonious setting. The Directorate has also conducted numerous workshops in an effort to increase departments' capabilities to handle complaints in-house and thus avoid resorting to more time consuming third party intervention. Close attention is nonetheless always given to ensuring that an individual's access to impartial intervention has not been restricted by the adoption of any of these measures.

Figure 15: Investigations — Statistical Overview

	Projection 1988-89	Forecast 1987-88	Actual 1986-87	Actual 1985-86
Number of complaints	1,600	1,700	1,586	1,506
Number of cases opened	400	425	347	311
Number of cases on hand (as at March 31)	278	288	273	276
Number of cases closed*	410	410	350	489

* A case is closed when the Deputy Minister is informed in writing of the outcome.

D. Training Programs

Objective

The objective of the Training Programs activity is to improve the occupational competence of federal public servants and to allow them to meet the language proficiency requirements of those positions for which they have been selected or of those to which they aspire, in response to Treasury Board policies, the Official Languages Act and departmental demands.

Description

The Training Programs Activity is composed of two major sub-activities:

Language Training: This sub-activity provides language training in both official languages and related language training services, in conformity with government policy, to meet the needs of departments and agencies in the federal Public Service, and occasionally those of outside clients. It provides second-language courses designed to meet the job-related linguistic requirements of departments, and a range of advisory, informational and co-ordinating services related to language training.

Staff Development and Training: This sub-activity provides executive, managerial, supervisory and professional training and training services to federal public servants across Canada in response to Treasury Board policies and departmental demands. It provides courses designed to meet the job-related training requirements of departments and a range of advisory, informational and co-ordinating services related to training.

For further details on the operations, refer to the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

The Training Programs Activity represents 24% of the total Program expenditures and 29% of the total person-years of the Commission for 1988-89.

This activity is partially funded through a Revolving Fund with authority to draw up to $4.5 million from the Consolidated Revenue Fund and partially through the Commission's appropriation. For staff development training and related services, users have to pay according to rates approved annually by Treasury Board. The Revolving Fund forecasted surplus and related performance data forecast for 1988-89 are based on an overall rate increase of 4.6%.

The expenditures for the Staff Development and Training Sub-Activity Revolving Fund are presented on a cash basis (Figure 16) and on an accrual basis in Section III (Figure 30). The disbursements for 1988-89 consist of $9.6 million, or 62%, for personnel costs and $5.7 million, or 38%, for non-salaries, offset by revenue of $12.9 million and $2.5 million in subsidy funding. (For further details on expenditures by object refer to Figure 24).

The subsidy is used to fund the design and development of new courses in accordance with the Systems Approach to Training; training coordination and information services; quality assurance; language training for employees; research and information on training technology; and the operating loss incurred in the provision of courses in French.

Figure 16: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1988-89**		Forecast 1987-88		Actual 1986-87	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Language Training	**31,934**	**548**	33,334	588	38,803	689
Staff Development and Training (subsidy)	**2,492**	**—**	2,885	—	2,835	—
	34,426	**548**	36,219	588	41,638	689
Staff Development and Training Revolving Fund						
Disbursements	**15,328**	**197**	14,359	197	12,765	177
Less receipts	**15,449**		13,691		12,608	
Net cash required	**(121)**		668		157	
Total Activity	**34,305**	**745**	36,887	785	41,795	866

Explanation of Change: The decrease in resource requirements for 1988-89 is due to the following:

	($000)
• Allowance for salary increases;	1,380
• Downsizing plan for implementation of the new language training policy and for government restraint program;	(2,780)
• A decrease in the level of subsidy funding; and	(393)
• Reduced cash requirements of the Revolving Fund.	(789)

Actual financial resource requirements were 5% higher than planned (Figure 17).

Figure 17: 1986-87 Financial Performance

(thousands of dollars)	1986-87		
	Actual	Main Estimates	Change
Language Training	38,803	36,794	2,009
Staff Development and Training (subsidy)	2,835	2,885	(50)
	41,638	39,679	1,959
Staff Development and Training Revolving Fund			
Disbursements	12,765	14,225	(1,460)
Less receipts	12,608	14,403	1,795
Net cash required	157	(178)	335
	41,795	39,501	2,294

Explanation of Change: Actual expenditures in 1986-87 were higher than provided for in the Main Estimates due mainly to the following:

	($000)
• Collective agreements for language teachers being signed for salary rates higher than provided for in the Main Estimates;	2,009
• Lower level of business activity for Staff Development and Training than planned; and	335
• Reduce level of subsidy expenditures.	(50)

Performance Information and Resource Justification

Language Training: Language training is provided through two program components.

Provision of Courses and Services: This program component comprises all of the second-language training courses and services provided by the Public Service Commission to federal public servants and other clients. The purpose of these courses is to enable participants to achieve or further develop their second-language proficiency as required by their present or future work environment.

Figure 18: Provision of Language Training Courses — Statistical Overview

	Projected 1988-89	Forecast 1987-88	Actual 1986-87	Actual 1985-86
Number of students	20,614	22,133	24,519	17,054
Number of hours				
— Students*	1,373,700	1,474,920	1,634,021	1,857,097
— Groups	254,830	273,606	303,115	327,705

* One student-hour is defined as one hour of second language instruction provided to one student.

While the number of students attending language training courses has increased substantially since 1985-86 (Figure 18), there has been a marked change in the type of courses required. As a result of the decrease in non-imperative appointments, enrollment in full-time courses has declined while the demand for other courses, generally part-time, has increased. The Public Service Commission, however, expects that this shift in demand will stabilize by the end of 1987-88 and is expecting a small reduction in the number of students during 1988-89.

In 1988-89, the major types of courses offered by the Language Training Activity will be as follows:

- Corporate Needs Training Courses — courses for public servants or others identified by the Treasury Board Secretariat as being eligible for language training. These courses provide participants with the opportunity to acquire the necessary language skills to function in the workplace at the level of linguistic competence required by their departments.

- Career Development Training Courses — courses for public servants or others who wish to acquire or improve their level of proficiency in their second official language. The courses focus on the development of language skills related to the working environment of the Public Service.

Course Development and Quality Assurance: This program component comprises the development of language training programs and courses as well as the evaluation of their effectiveness in meeting language training objectives. A major planned action for this component is to implement by March 31, 1988 the necessary courses and testing instruments that will be more in keeping with the Public Service Commission's new approach to second-language instruction, that is, a more communicative and functional approach.

Staff Development and Training: Staff Development and Training is provided through two program components.

Provision of Courses: The Staff Development and Training sub-activity provides training and development courses for members of the Management Category, members of the Career Assignment Program and selected members of the affirmative action programs; professional and job competency training and development courses delivered to specialist categories, e.g.: finance, electronic data processing, materiel management; middle management and supervisory training

and development courses; provision of advice and assistance to departmental managers regarding training problems.

Due to the government restraint measures, the number of participants decreased in 1986-87 and 1987-88 compared to the actual number in 1985-86, and it is expected that the number of participants for 1988-89 will increase at a lower rate. The new marketing strategy, the decrease in the number of contracted training consultant-days (1,126 days of training in 1986-87) and the decrease in available free resources from other departments (900 days forecasted for 1987-88) will contribute to the forecasted increase in person-year utilization. Figure 19 gives an overview of the output volumes for the provision of courses.

Figure 19: Provision of Staff Development Courses — Statistical Overview

	Projected 1988-89	Forecast 1987-88	Actual 1986-87	Actual 1985-86
Number of courses	881	713	811	719
Number of course-days offered	3,893	3,012	3,593	3,605
Number of participants	14,655	11,148	12,912	12,969
Average number of participants	16.6	15.6	15.9	18

Course Development and Quality Assurance: The Staff Development and Training sub-activity undertakes curriculum design and development of its courses according to a Systems Approach to Training (SAT). This approach is based on occupational analysis as well as periodic evaluation and validation of courses.

In 1986-87 the following activities were completed:

- the design of 9 courses;
- the conversion of 16 courses to the second language;
- the occupational analysis of materiel management (PG) which included AS CR and GS - STS Groups and the occupational analysis of IS classification; and
- the validation of 3 courses: Management Orientation Program for Middle Management, Management Orientation Program for Supervisors and Management Orientation Program for Senior Managers.

With respect to 1988-89, 19 courses will be designed (at a unit cost of $40,000) and nine others will be converted to the second language (unit cost $12,000). An analysis of one occupational group will be conducted, and seven courses will be validated.

E. Administration

Objective

The objective of the Administration Activity is to provide policy and strategic direction and central services and systems in support of all PSC program activities.

Description

The Administration Activity includes the activities of the Chairman and Commissioners, corporate policy and strategic planning, management systems and policies, internal audit and program evaluation and financial, personnel and other administrative and support services for the Commission. For further details refer to the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

This activity represents 22% of the total operational expenditures and 21% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $28.8 million (Figure 20) includes $21.8 million, or 76%, for personnel costs.

Figure 20: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1988-89**		Forecast 1987-88		Actual 1986-87	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Executive Direction	**1,920**	**36**	1,633	31	1,822	33
Common Services	**26,920**	**489**	26,469	497	29,388	485
Summer Student Youth Employment Program	—	—		—	127	1
	28,840	**525**	28,102	528	31,337	519

Explanation of Change: The increase in total resource requirements for 1988-89 is due to the following:

	($000)
• Allowance for salary increases;	1,072
• Compensation for market-based charging by Public Works Canada;	143
• Transfer of responsibility from Staffing Programs for maintaining central record services; and	189
• Government restraint measures.	(666)

Actual resource requirements increased by 16% over planned (Figure 21).

Figure 21: 1986-87 Financial Performance

(thousands of dollars)	1986-87		
	Actual	Main Estimates	Change
Executive Direction	1,822	1,460	362
Common Services	29,388	25,565	3,823
Summer Student Youth Employment Program	127	—	127
	31,337	27,025	4,312

Explanation of Change: The Administration Activity use of resources in 1986-87 was higher than anticipated due mainly to the following:

	($000)
• Acquisition of computer systems which was deferred from the previous year as a result of the government-wide freeze on discretionary spending; and	1,600
• Collective agreement salary rates and employer's share of employee benefit plans were higher than provided for in the Main Estimates.	2,712

Performance Information and Resource Justification

The overall measure of efficiency for this activity is expressed as the percentage of the total Commission person-year resources (Figure 22).

Figure 22: Total Person-Years in the Administration Activity as a Per Cent of Total Program Person-Years

	Projected 88-89	Forecast 87-88	Actual 86-87	Actual 85-86
Person-Years	525	528	535	570
Percentage of total program person-years	20.6	21.4	20.9	21.3

The following is a summary of resources allocated to the component for Common Services.

Figure 23: Common Services — Resource Summary

(thousands of dollars)	Main Estimates 1988-89		Forecast 1987-88		Actual 1986-87	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Administrative Services*	8,212	165	7,999	162	8,427	159
Personnel Services	3,687	79	3,621	80	3,501	79
Public Affairs	2,206	35	2,347	40	2,069	36
Financial Services	2,346	49	2,355	55	2,373	53
EDP Services	6,428	77	6,347	79	8,080	76
Corporate Management Systems	562	10	604	11	639	10
Regional Services	1,999	46	2,033	47	2,413	45
Evaluation and Audit	1,371	25	1,049	20	1,768	24
Legal Services	109	3	114	3	118	3
	26,920	489	26,469	497*	29,388	485

* The increase in P-Y is mainly due to the transfer of responsibility for maintaining Staffing Programs records to central record services in Common Services.

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

Figure 24: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	Appropriation			Revolving Fund		
	Estimates 1988-89	Forecast 1987-88	Actual 1986-87	**Estimates 1988-89**	Forecast 1987-88	Actual 1986-87
Personnel						
Salaries and wages	**93,222**	87,475	88,020	**8,344**	7,364	6,847
Contributions to employee benefit plan	**14,450**	13,121	13,346	**1,293**	1,105	1,040
Other personnel costs	**310**	310	301	**203**	184	
	107,982	100,906	101,667	**9,840**	8,653	7,887
Goods and services						
Transportation and communications	**6,843**	6,309	5,626	**555**	474	408
Information	**2,831**	2,637	2,652	**433**	255	351
Professional and special services	**6,894**	6,930	5,024	**1,335**	1,126	1,109
Rentals	**2,299**	1,765	2,230	**1,905**	2,107	1,944
Purchased repair and upkeep	**1,087**	1,453	854	**20**	10	11
Utilities, materials and supplies	**1,528**	1,722	1,383	**433**	370	311
All other expenditures	**2,519**	3,876	2,932	**307**	464	473
	24,001	24,692	20,701	**4,988**	4,806	4,607
Total operating	**131,983**	125,598	122,368	**14,828**	13,459	12,494
Capital	**498**	506	2,324	**500**	900	271
Total expenditures	**132,481**	126,104	124,692	**15,328**	14,359	12,765
Less: Receipts credited to Revolving Fund				**15,449**	13,691	12,608
				(121)	668	157

2. Personnel Requirements

Figure 25: Person-Year Requirements by Activity

	Estimates 1988-89	Forecast 1987-88	Actual 1986-87
Staffing Programs*	1,140	1,008	926
Audit	51	51	45
Appeals and Investigations	89	92	89
Training Programs**	745	785	866
Administration	525	528	519
	2,550	2,464	2,445

* Included in this total are resources dedicated to the Employment Equity Programs comprising 346 person-years for participants and 73 person-years for administrative and counselling services.

** The previous program activities of Language Training Programs and Staff Development and Training are now sub-activities and are shown together as the Training Programs Activity.

Figure 26: Details of Personnel Requirements

	Authorized Person-Years			Current Salary Range	1988-89 Average Salary Provision
	88-89	87-88	86-87		
Management					
Executive	48	51	47	51,400 — 106,300	79,429
Senior Management	32	36	38	51,400 — 100,700	64,356
Scientific and Professional					
Education					
Educational Services	138	103	86	15,334 — 70,800	45,326
Language Teaching	339	409	516	15,334 — 70,800	45,321
Psychology	24	22	16	26,434 — 61,561	42,478
Other	22	21	10	15,600 — 92,800	43,526
Administrative and Foreign Services					
Administrative Services	271	267	225	15,178 — 63,264	40,030
Computer Systems Administration	54	52	54	20,807 — 68,111	43,366
Financial Administration	44	42	42	14,005 — 59,267	45,394
Information Services	21	25	21	15,055 — 59,100	46,531
Personnel Administration	457	454	431	14,239 — 60,400	46,995
Program Administration	339	218	218	15,178 — 63,264	37,112
Other	9	13	13	14,155 — 66,779	42,773
Technical					
General Technical	7	23	22	14,009 — 61,735	35,603
Social Science Support	22	18	15	14,009 — 64,044	35,088
Educational Support	—	—	29	11,884 — 31,617	—
Other	3	9	12	17,248 — 44,693	30,032
Administrative Support					
Data Processing	13	14	19	14,912 — 41,166	29,206
Clerical and Regulatory	562	520	574	14,338 — 35,194	24,565
Secretariat, Stenographic and Typing	118	143	122	14,210 — 35,419	24,320
Other	4	3	15	14,042 — 28,019	20,723
Operational					
General Services	10	14	16	14,693 — 44,350	25,120
Other	13	7	9	17,281 — 43,181	21,957

Note: The person-year columns display the forecast distribution of the authorized person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 31, 1987. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the occupational group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

3. Net Cost of Program

Figure 27: Estimated Net Cost of the Program for 1988-89

(thousands of dollars)

Main Estimates 1988-89	Add* Other Costs	Total Program Cost	Less** Revenue	Estimated Net Program Cost 1988-89	Estimated Net Program Cost 1987-88
147,809	19,038	166,847	15,449	**151,398**	145,682

* Other costs of $19,038 consist of: ($000)

- accommodation received without charge from PWC; 16,400
- employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat; 2,319
- employer's share of compensation costs paid by Labour Canada; and 47
- cheque issue and other accounting services received without charge from SSC. 272

** Revenues of $15,449 consist of:

- receipts and revenues credited to the Revolving Fund;and 12,957
- subsidy funding. 2,492

4. Revolving Fund Financial Statements

Figure 28: Projected Use of Revolving Fund Authority

(thousands of dollars)		
Authority, April 1, 1988		4,500
Add:		
Projected balance April 1, 1988	3,305	
Net surplus charged to appropriation authority for 1988-89	121	3,426
Projected balance March 31, 1989		7,926

Figure 29: Staff Development and Training Revolving Fund Statement of Operations

(thousands of dollars)	**Estimates 1988-89**	Forecast 1987-88	Actual 1986-87
Income			
Generated revenue	**12,835**	10,154	10,086
Subsidy	**2,492**	2,885	2,835
Total income	**15,327**	13,039	12,921
Expenses			
Personnel	**9,702**	8,688	7,852
Professional and special services	**1,335**	1,076	1,108
Rentals	**1,905**	2,112	1,268
Capital depreciation	**415**	431	227
All other expenditures	**1,958**	1,516	2,235
Total expenses	**15,315**	13,823	12,690
(Surplus) deficit	**(12)**	784	(231)

Figure 30: Statement of Changes in Financial Position

(thousands of dollars)	**Estimates 1988-89**	Forecast 1987-88	Actual 1986-87
Working Capital required (provided)			
Operations			
Net (income) or loss for the year	**(12)**	784	(231)
Add: Provision for employee termination benefits	**(75)**	(172)	(236)
Depreciation	**(415)**	(406)	(227)
Loss on disposal of fixed assets		(25)	(35)
	(502)	181	(729)
Working capital requirements	**(119)**	(413)	748
Capital acquisitions	**500**	900	276
Other items			(138)
Net expenditure charged to Appropriation Authority	**(121)**	668	157

Commission de la Fonction publique du Canada

Budget des dépenses 1988-1989

Partie III

Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1988

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1989-III-42 au Canada: 4,00 $
ISBN 0-660-53958-6 à l'etranger: 4,80 $

Prix sujet à changement sans préavis

Budget des dépenses 1988-1989

Partie III

Commission de la Fonction publique du Canada

Préface

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend trois sections. La section I présente un aperçu du Programme et un résumé de ses plans et de son rendement actuels. Pour les personnes qui désirent plus de détails, la section II indique, pour chaque activité, les résultats prévus et les autres renseignements essentiels sur le rendement qui justifient les ressources demandées. La section III fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et aide à évaluer les résultats financiers du Programme au cours de la dernière année.

Ce document est conçu pour aider le lecteur à trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section; le sommaire des besoins financiers présenté à la section I comprend des renvois aux renseignements plus détaillés figurant à la section II. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

Table des matières

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1988-1989 4
B. Emploi des autorisations en 1986-1987 6

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1988-1989
1 Points saillants 7
2. Sommaire des besoins financiers 8
B. Rendement récent
1. Points saillants 9
2. Examen des résultats financiers 10
C. Données de base
1. Introduction 11
2. Mandat 12
3. Objectif du Programme 13
4. Organisation du Programme en vue de son exécution 13
D. Perspective de planification
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme 15
2. Initiatives 15
3. État des initiatives annoncées antérieurement 16
E. Efficacité du Programme 18

Section II
Analyse par activité

A. Programmes de dotation 19
B. Vérification 26
C. Appels et enquêtes 28
D. Programmes de formation 32
E. Administration 37

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme
1. Besoins financiers par article 40
2. Besoins en personnel 41
3. Coût net du Programme 43
4. États financiers du fonds renouvelable 43

Autorisations de dépenser

A. Autorisation pour 1988-1989 — Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		Budget principal 1988-1989	Budget principal 1987-1988
	Commission de la Fonction publique		
15	Dépenses du Programme	**118 031**	112 983
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**14 450**	13 121
(S)	Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	**(121)**	668
	Total de l'organisme	**132 360**	126 772

Crédits — Libellé et sommes demandées

Crédits (dollars)		**Budget principal 1988-1989**
	Commission de la Fonction publique	
	Commission de la Fonction publique —	
15	Dépenses du Programme	**118 031 000**

Programme par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1988-89						Budget principal
		Budgétaire				Total	
	Années-personnes autorisées	Fonctionnement	Dépenses en capital	Total partiel	Moins: Recettes à valoir sur le crédit		1987-1988
Programmes de dotation	1 140	61 332	107	61 439	—	**61 439**	54 201
Vérification	51	3 030	4	3 034	—	**3 034**	2 787
Appels et enquêtes	89	4 733	9	4 742	—	**4 742**	4 795
Programmes de formation*	745	49 010	744	49 754	15 449	**34 305**	36 887
Administration	525	28 706	134	28 840	—	**28 840**	28 102
	2 550	146 811	998	147 809	15 449	**132 360**	126 772
Années-personnes autorisées en 1987-1988	2 464						

* Les anciennes activités de programme des Programmes de formation linguistique et de perfectionnement et formation du personnel sont maintenant des sous-activités, regroupées sous l'activité Programmes de formation. La sous-activité Perfectionnement et formation du personnel est financée principalement au moyen d'un fonds renouvelable et, partiellement, grâce à une subvention provenant des crédits budgétaires de la Commission (2 492 000 $). Le tableau suivant donne le rapprochement entre les besoins de trésorerie et le bénéfice ou la perte de fonctionnement du fonds, calculés selon la méthode de comptabilité d'exercice :

	En milliers de dollars
Bénéfice de fonctionnement prévu	12
Plus :	
Éléments hors caisse compris dans le calcul du déficit de fonctionnement	490
Moins :	
Dépenses en argent non comprises dans le calcul du bénéfice de fonctionnement	
Diminution du fonds de roulement	119
Nouvelles acquisitions d'immobilisations	(500)
Excédent net porté au crédit	121

B. Emploi des autorisations en 1986-1987 — Volume II des Comptes publics

Crédits (dollars)		Budget principal	Total disponible	**Emploi réel**
Commission de la Fonction publique				
40	Dépenses du Programme	111 981 000	118 376 800	**111 345 790**
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employées	12 040 000	13 346 000	**13 346 000**
		124 021 000	131 722 800	**124 691 790**
(S)	Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	(178 000)	9 292 495	**157 013**
	Total du Programme — Budgétaire	123 843 000	141 015 295	**124 848 803**

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1988-1989

1. Points saillants

Voici les points saillants des activités prévues pour 1988-1989 :

- Dans le cadre de la réforme administrative de la Commission, dix ministères en seront à l'étape de la mise en oeuvre de mesures précises pour améliorer l'efficience et l'efficacité du processus de dotation. Il est aussi prévu qu'une évaluation des résultats de l'entrée en vigueur de la réforme administrative se poursuivra ou sera lancée dans six autres ministères (voir page 17, Réforme administrative).

- La Commission appliquera des programmes d'équité en matière d'emploi entièrement décentralisés, notamment le Programme national de formation des femmes dans les métiers non traditionnels, afin d'assurer une combinaison d'activités de recrutement et de présentation conformes aux politiques du gouvernement relatives aux groupes sous-représentés. L'accent sera mis sur le recrutement de candidats pour les nommer à des postes de durée indéterminée (voir page 17, Programmes spéciaux d'équité en matière d'emploi).

- La Commission continuera d'appuyer les efforts déployés pour traiter avec efficacité les cas des fonctionnaires bénéficiaires de priorité (voir tableau 7, page 23, processus de dotation).

- La Commission mettra en oeuvre une nouvelle stratégie de communications dans le domaine des enquêtes. Le but de cette démarche est de mieux sensibiliser les ministères et les fonctionnaires aux services de recours offerts par la Commission dans les domaines de la dotation et du harcèlement à l'endroit de la personne (voir page 28, Appels et enquêtes).

- D'ici le 31 mars 1993, la Commission entend s'approprier, et ensuite conserver, une plus grande part du marché de la formation afin d'augmenter de façon plus sensible la compétence des fonctionnaires tout en maintenant le niveau actuel de qualité de ses produits et de ses services (voir tableau 19, page 36, Programmes de formation).

2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1 : Besoins financiers par activité

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses 1988-1989	Prévu 1987-1988	Différence	Détails à la page
Programmes de dotation	**61 439**	54 201	7 238	19
Vérification	**3 034**	2 787	247	26
Appels et enquêtes	**4 742**	4 795	(53)	28
Programmes de formation*	**34 305**	36 887	(2 582)	32
Administration	**28 840**	28 102	738	37
	132 360	126 772	5 588	
Années-personnes	**2 550**	2 464	86	

* Les anciennes activités de programme des Programmes de formation linguistique et de Perfectionnement et formation du personnel sont maintenant des sous-activités, regroupées sous l'activité Programmes de formation.

Explication de la différence : Les besoins financiers pour 1988-1989 sont de 4 %, ou 5,6 millions de dollars, supérieurs aux dépenses prévues pour 1987-1988. Cette augmentation est imputable principalement aux facteurs suivants:

	($ 000)
• une provision pour les augmentations salariales et les autres frais de personnel;	5 283
• une compensation pour les frais imputés par Travaux publics Canada en fonction de la valeur marchande;	143
• l'amélioration du Programme d'équité en matière d'emploi pour les minorités visibles et les conseillers;	5 263
• une diminution des subventions au Perfectionnement et à la formation du personnel;	(393)
• une diminution des besoins de trésorerie pour la gestion du fonds renouvelable du Perfectionnement et de la formation du personnel;	(789)
• la réduction des effectifs pour la mise en oeuvre de la nouvelle politique sur la formation linguistique et les mesures de restriction du gouvernement.	(3 919)

B. Rendement récent

1. Points saillants

Voici les principales réalisations relevées en 1986-1987 :

- Le placement des bénéficiaires de priorité malgré le nombre limité de postes disponibles (voir tableau 7, page 23, Programmes de dotation).

- L'accroissement du nombre de nominations postérieures au programme pour les autochtones et les personnes handicapées, ainsi que du nombre de possibilités d'avancement pour les femmes en dépit des restrictions imposées par la réduction des effectifs dans la fonction publique et par le gel de la dotation (voir tableaux 6 et 8, pages 22 et 24, Programmes de dotation).

- La mise en oeuvre du Programme de recrutement des membres des minorités visibles (voir tableau 6, page 22, Programmes de dotation).

- La mise en oeuvre fructueuse des recommandations visant à simplifier la dotation dans sept ministères et à réduire les délais y afférents (voir page 17, Réforme administrative).

- L'examen complet de quelque 30 politiques, procédures et programmes de la Commission dans le cadre de la réforme administrative de la dotation, qui a eu pour résultat d'assouplir le régime de dotation et d'accroître la délégation des pouvoirs de dotation aux ministères (voir page 17, Réforme administrative).

- L'élaboration et la distribution à tous les ministères du manuel Méthodes et suggestions, qui devrait servir de guide pour la mise en branle des projets de réforme administrative et renseigner les ministères sur d'autres initiatives dans le cadre de la réforme administrative (voir page 17, Réforme administrative).

- La mise sur pied du Programme d'échange de cadres de direction entre les milieux d'affaires et l'Administration fédérale, en vertu duquel quelque 30 cadres de direction seront temporairement échangés chaque année entre les milieux d'affaires canadiens et la Fonction publique du Canada (voir tableau 8, page 24, Programmes de dotation).

- Malgré les réductions d'effectifs dans l'ensemble de la fonction publique, l'activité des Programmes de formation a quand même réussi à atteindre ses objectifs relatifs au nombre d'étudiants et de cours (voir tableau 19, page 36, Programmes de formation), et a en outre terminé l'année dans une position financière favorable (voir le tableau 29, page 44).

- La Commission a continué, en 1986-1987, à accroître l'efficience dans le traitement des appels et des plaintes, particulièrement en augmentant le recours à la médiation et à la divulgation de l'argumentation avant la tenue de l'audience, en apportant des améliorations administratives aux deux processus de recours et en améliorant la communication avec et entre les clients (voir pages 29 à 31, Appels et Enquêtes).

2. Examen des résultats financiers

Tableau 2 : Résultats financiers en 1986-1987

(en milliers de dollars)	1986-87		
	Réel	Budget principal	Différence
Programmes de dotation	44 294	50 254	(5 960)
Vérification	2 578	2 607	(29)
Appels et enquêtes	4 845	4 456	389
Programmes de formation*	41 795	39 501	2 294
Administration	31 337	27 025	4 312
	124 849	123 843	1 006
Années-personnes	2 445	2 550	(105)

* Les anciennes activités de programme des Programmes de formation linguistique et de perfectionnement et formation du personnel sont maintenant des sous-activités, regroupées sous l'activité des Programmes de formation.

Explication de la différence : Les dépenses en 1986-1987 ont été de 1 006 million de dollars (soit 0,8 %) supérieures à ce qui avait été prévu dans le Budget des dépenses principal. Cet écart est principalement attribuable aux facteurs ci-dessous, qui se compensent les uns les autres:

($ 000)

- La dépense inférieure pour les Programmes de dotation résulte principalement d'une participation moins importante que prévu de la part des autres ministères au plan de partage des coûts établi pour les programmes d'équité en matière d'emploi ($1,6 million); du fait que les coûts réels en personnel pour les participants aux programmes d'équité en matière d'emploi ont été plus bas que prévu dans le Budget des dépenses principal ($2,5 million); du gel imposé par le gouvernement à l'endroit des dépenses discrétionnaires ainsi que d'un niveau d'activité inférieur aux prévisions ($1,9 million); (5 960)

- La dépense supérieure pour les Programmes de formation est attribuable principalement au fait que l'échelle salariale négociée des professeurs de langue est supérieure à ce qui avait été prévu dans le Budget des dépenses principal ($2,0 million) et que le niveau d'activité pour le Perfectionnement et la formation du personnel a été inférieur aux prévisions ($.3 million); 2 294

- La dépense supérieure pour l'Administration est attribuable à l'acquisition de systèmes informatiques, dont l'achat avait été reporté depuis l'année précédente à cause du gel général des dépenses discrétionnaires ($1,6 million); il s'explique aussi du fait que l'échelle salariale négociée ainsi que la contribution de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des fonctionnaires aient été supérieures à ce qui avait été prévu dans le Budget des dépenses principal ($2,7 million); et 4 312

- La dépense supérieure des autres activités du programme provient du fait que les augmentations salariales négociées ont été supérieures à ce qui avait été prévu dans le Budget des dépenses principal; compensée par un surplus en années-personnes. 360

C. Données de base

1. Introduction

La Commission de la Fonction publique est responsable de l'interprétation et de l'application du principe du mérite dans le processus de dotation dans la fonction publique et est comptable au Parlement de l'application de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique (LEFP). Elle est désignée comme ministère aux fins de l'application de la Loi sur l'administration financière, le Secrétaire d'État agissant en qualité de ministre compétent.

La Loi sur l'emploi dans la Fonction publique régit la dotation dans la fonction publique et confère à la Commission le pouvoir exclusif de procéder aux nominations dans tous les organismes et ministères gouvernementaux qui ne jouissent pas de pouvoirs de dotation distincts en vertu d'une loi particulière. La Commission ne nomme pas les employés des organismes ayant la qualité d'employeur distinct", à l'exception de ceux de la Commission des relations de travail dans la Fonction publique. Ces "employeurs distincts", dont la liste se trouve à l'annexe 1 de la Partie II de la Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique, sont les commissions et organismes de la fonction publique à l'égard desquels le Conseil du Trésor n'est pas l'employeur.

La Loi sur l'emploi dans la Fonction publique autorise la Commission à déléguer aux ministères et organismes ses pouvoirs exclusifs de dotation. Grâce à la délégation, la Commission a pu confier aux ministères d'importantes responsabilités en matière de sélection et de nomination. Dans le cadre de ses responsabilités globales et compte tenu de la diversité et des besoins particuliers des ministères, sous réserve de certaines conditions comme l'autorisation préalable de pourvoir à un poste, la Commission délègue son pouvoir de dotation aux ministères dans une proportion de 97 %. Cela signifie le pouvoir absolu à l'égard de tous les aspects du processus de dotation pour ce qui touche 66 % de toutes les nominations. La Commission a conservé sous sa compétence les secteurs qui se prêtent le mieux à un contrôle central. Par exemple, elle exerce une influence prédominante à l'égard de 31 % des nominations en faisant elle-même le recrutement et la présentation des candidats aux concours publics et en plaçant les personnes bénéficiaires d'une priorité de dotation.

Pour ce qui est du recrutement de membres pour la catégorie de la gestion et de l'avancement à l'intérieur de cette catégorie, la Commission conserve tous les pouvoirs. C'est elle qui élabore les politiques, procédures et programmes qui régissent la dotation dans la

fonction publique, qui établit les mécanismes d'appel à l'endroit des nominations et des recommandations de renvoi ou de rétrogradation et qui définit les conditions d'enquête dans les cas de plaintes se rapportant à des questions de dotation non susceptibles d'appel et à des cas de harcèlement envers la personne; c'est elle enfin qui supervise le fonctionnement de la dotation déléguée.

2. Mandat

La Commission de la Fonction publique du Canada est un organisme apolitique, responsable devant le Parlement de l'application de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique. Aux termes de cette loi, elle doit veiller à ce que le principe du mérite, qu'elle a défini, soit respecté dans toutes les activités de dotation dans la fonction publique.

Les responsabilités de la Commission de la Fonction publique aux termes de la LEFP et des accords conclus avec le Conseil du Trésor se répartissent en deux catégories : les responsabilités exclusives et les responsabilités non exclusives. Les principales responsabilités dans chacune de ces catégories sont les suivantes :

Responsabilités exclusives : Aux termes de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique, la Commission a la responsabilité exclusive dans les domaines suivants :

- les nominations à des postes dans la fonction publique de personnes choisies à l'intérieur ou à l'extérieur de celle-ci (Programmes de dotation);
- l'élaboration et l'application de méthodes et de normes de sélection des candidats aux emplois dans la fonction publique (Programmes de dotation);
- l'administration d'un système d'appel concernant les nominations et les rétrogradations ou renvois pour incompétence ou incapacité (Appels et enquêtes);
- la vérification des activités de dotation (Vérification);
- les enquêtes relatives aux irrégularités ou injustices en matière de dotation (Appels et enquêtes);
- l'application de l'article 32 de la LEFP qui traite des activités politiques des fonctionnaires (Administration);
- les rétrogradations ou les renvois pour incompétence ou incapacité (Administration); et
- la recommandation au gouverneur en conseil d'exclusions des dispositions de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique (Programmes de dotation).

Responsabilités non exclusives : La Commission de la Fonction publique est aussi responsable de certaines fonctions qui ne relèvent pas de son ressort exclusif et qui lui sont déléguées par le Conseil du Trésor du Canada. Il s'agit des domaines suivants :

- la formation en gestion et la formation spécialisée (Programmes de formation);
- la formation linguistique (Programmes de formation);
- les cours et les programmes de perfectionnement (Programmes de formation et de dotation);
- la vérification de certaines fonctions de gestion du personnel (Vérification);
- les enquêtes relatives aux plaintes de harcèlement à l'endroit de la personne (Appels et enquêtes);
- des activités précises dans les domaines de la planification des ressources humaines, de l'orientation et du perfectionnement professionnel pour la catégorie de la gestion, et la participation des groupes sous-représentés (Programmes de dotation).

3. Objectif du Programme

La Commission a pour objectif d'aider au maintien d'une fonction publique compétente en s'assurant que les personnes les mieux qualifiées sont recrutées à la fonction publique ou y obtiennent des promotions, que des employés qualifiés sont déployés pour satisfaire aux besoins des opérations et que certains services de formation sont fournis au nom du Conseil du Trésor.

4. Organisation du Programme en vue de son exécution

Structure par activité : Le programme de la Commission de la Fonction publique comprend cinq activités : Programmes de dotation, Vérification, Appels et enquêtes, Programmes de formation et Administration. En 1987, les activités Programmes de formation linguistique et Programmes de perfectionnement et de formation du personnel ont été regroupées pour constituer l'activité "Programmes de formation". Cette intégration a été réalisée afin de tirer profit des facteurs suivants:

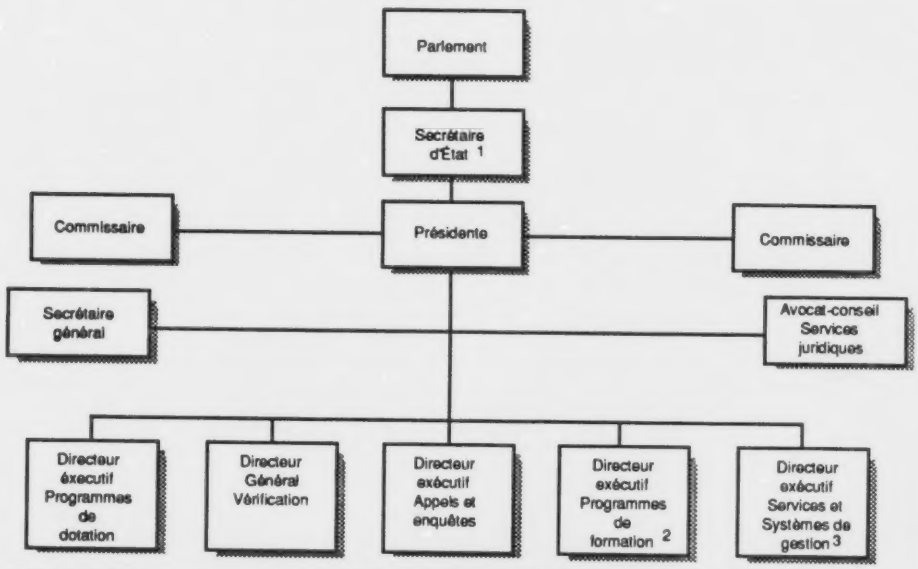
- les deux directions générales du domaine de la formation auraient beaucoup à gagner d'un partage de leurs expériences;
- le regroupement des services communs permettra de réaliser des économies;
- le recouvrement des coûts pour certaines activités de formation linguistique par le truchement du fonds renouvelable du perfectionnement sera facilité;
- la rationalisation de la gestion des deux anciennes directions générales sera réalisée.

Organisation : Le tableau 3 montre les liens hiérarchiques des différentes directions générales de la Commission de la Fonction publique et les ressources correspondantes. Chaque activité

de programme correspond à une direction générale, sauf l'activité "Administration" qui englobe les bureaux de la présidente et des commissaires, le Secrétariat exécutif, les Services juridiques et les Services et systèmes de gestion.

Outre ses bureaux situés dans la région de la Capitale nationale, la Commission a des bureaux régionaux et des bureaux de district à St. John's, à Charlottetown, à Halifax, à Moncton, à Québec, à Montréal, à Toronto, à Winnipeg, à Regina, à Edmonton, à Iqaluit, à Vancouver, à Yellowknife et à Whitehorse. Ces bureaux sont chargés de faciliter au public canadien l'accès aux emplois dans la fonction publique et d'offrir les services de la Commission dans tout le Canada.

Tableau 3 : Ressources requises par service et par activité



Années-personnes	1 140	51	89	745	525
(en milliers de dollars)	61 439	3 034	4 742	34 305	28 840

1 Le secrétaire d'État agit comme porte-parole attitré de la Commission devant le Parlement en ce qui trait à la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique et en qualité de ministre compétent aux fins de la Loi sur l'administration financière.

2 Inclut un fonds renouvelable pour lequel une autorisation de retirer jusqu'à 4,5 millions de dollars du Trésor est en vigueur.

3 Des ressources de 2 029 000 $ et de 39 années-personnes pour les bureaux de la présidente et des commissaires, pour celui du secrétaire général et pour les Services juridiques ont été incluses dans les ressources des Services et systèmes de gestion, pour constituer l'ensemble de l'activité Administration.

D. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Voici les facteurs qui ont des répercussions sur la Commission de la Fonction publique en tant qu'organisme central et en tant que ministère :

- A titre d'organisme central, la CFP dessert divers clients dont les attentes, réelles ou perçues, peuvent entrer en contradiction. Certains clients peuvent souhaiter un meilleur service aux ministères, la prestation de conseils et une plus grande souplesse dans les procédures de dotation. D'autres espèrent peut-être l'adoption de nouvelles mesures pour contrôler l'application du principe du mérite dans le contexte des programmes gouvernementaux de réduction des effectifs et d'équité en matière d'emploi.

- L'objectif de réduction des effectifs de la fonction publique de 15 000 années-personnes d'ici 1990-1991 a forcé la plupart des ministères à appliquer des mesures de compression. Pour la Commission de la Fonction publique, cela suppose la prestation de services à un plus grand nombre d'employés bénéficiaires d'une priorité de placement et rend plus difficile l'atteinte des objectifs d'équité en matière d'emploi.

- En tant que ministère, la Commission de la Fonction publique est déterminée à réduire ses années-personnes de 276 années-personnes d'ici 1990-1991 en vertu des mesures de restriction du gouvernement, et de retrancher 281 autres années-personnes par suite de l'application de la nouvelle politique de formation linguistique.

- La nouvelle Loi des langues officielles et les politiques du Conseil du Trésor qui en découlent auront une incidence sur la sous-activité de la formation linguistique.

2. Initiatives

Les initiatives ci-après seront entreprises en 1988-1989.

Modèle de dotation : Dans le cadre de ses efforts permanents de "renouveau dans la dotation", la Commission élabore un modèle pour la dotation dans la fonction publique. Ce modèle devrait servir de cadre à l'intérieur duquel la Commission procurera la direction nécessaire à l'amélioration de la politique de dotation dans l'ensemble de la fonction publique. Le but ultime du projet est de fournir aux gestionnaires des paramètres généraux selon lesquels ils pourront prendre leurs décisions de gestion des ressources humaines, des directives de programme pour assurer l'apolitisme de la fonction publique et le traitement juste et équitable des fonctionnaires, ainsi que des critères d'évaluation et de contrôle appropriés pour déterminer l'efficacité des décisions de dotation (Programmes de dotation).

Recrutement : Afin de mieux répondre aux besoins des ministères en matière de ressources humaines qualifiées ainsi que pour offrir un meilleur accès à l'emploi dans la fonction publique, la Commission revoit actuellement ses pratiques et ses méthodes de recrutement externe en mettant un accent particulier sur le recrutement postsecondaire et voit à ce que les meilleurs candidats possibles soient inscrits dans ses répertoires (Programmes de dotation).

Recours : La Commission organisera, à l'intention des syndicats et des cadres de la fonction publique, des séminaires portant sur les plaintes relatives à la dotation et sur le harcèlement à l'endroit de la personne et elle aidera les ministères à mettre sur pied des mécanismes internes de redressement ou à améliorer ceux qu'ils ont déjà. En aidant les ministères à acquérir les connaissances et les compétences nécessaires pour traiter les situations susceptibles de causer un appel ou une plainte, la Commission espère réduire dans l'ensemble le nombre de cas nécessitant l'intervention d'un tiers. Cette activité sera menée dans les limites des ressources approuvées (Appels et enquêtes).

Programmes spéciaux d'équité en matière d'emploi : Suite au fait que l'on a prolongé les programmes spéciaux d'équité en matière d'emploi jusqu'au 31 mars 1993, $14 million et 346 années-personnes sont inclus dans le Budget des dépenses de la Commission pour les programmes destinés à améliorer les possibilités d'emploi des femmes, des autochtones, des handicapés et des membres des minorités visibles. Cela devrait donc garantir un maximum de chances aux personnes appartenant à l'un de ces quatre groupes désignés et favoriser l'atteinte des objectifs d'équité en matière d'emploi dans la Fonction publique. Le Programme d'accès pour les personnes handicapées, le Programme national de perfectionnement des autochtones, le Programme des carrières du Grand Nord (programmes à l'intention des autochtones), le Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes, le Programme de formation des femmes dans les métiers non traditionnels et le Programme de recrutement des membres des minorités visibles seront tous administrés par la Commission de la Fonction publique. On portera une attention toute particulière au recrutement de candidats pour les nommer à des postes de durée indéterminée dans la fonction publique, puis, une fois les personnes embauchées, à la formation, au perfectionnement et à l'intégration des candidats dans les ministères. Des ressources ont également été prévues pour la constitution d'une banque d'aides techniques destinées à aider les handicapés à s'acquitter de leurs fonctions (Programmes de dotation).

3. État des initiatives annoncées antérieurement

Voici l'état d'avancement des initiatives déjà mentionnées dans les plans de dépenses des années précédentes :

Contrôle : La Commission continue de prendre des mesures pour améliorer le contrôle qu'elle exerce à l'égard des procédures de dotation dans les ministères. Plus précisément, l'unité de contrôle et d'examen, qui a été mise sur pied grâce à une réaffectation de ressources, a élaboré un cadre pour contrôler les points de décision clés dans le processus de dotation, puis elle mettra au point et appliquera, pendant l'exercice 1988-1989, les indicateurs de performance précis nécessaires. D'autres activités, comme les Appels et enquêtes, apporteront une contribution importante à cette fonction, en fournissant notamment des rapports statistiques et des analyses des tendances. L'information recueillie à la suite des activités de contrôle servira sur une base permanente à justifier les décisions de délégation de la Commission et à améliorer les pratiques de dotation dans les ministères (Programmes de dotation).

Vérification : Une politique de vérification a été conçue et mise en oeuvre. L'élaboration des méthodes de vérification se poursuivra en 1988-1989. Des guides ont été préparés pour la vérification des questions qui relèvent du Conseil du Trésor. Un guide de vérification visant la dotation sera élaboré en 1988-1989. Parmi les autres initiatives en matière de politique, mentionnons l'adoption et la mise à l'essai d'un nouveau processus de vérification conforme aux normes de vérification généralement acceptées ainsi que l'élaboration d'un guide des opérations. La direction générale continuera de répartir l'emploi de son temps en deux portions égales entre

la vérification des affaires de dotation et celle des autres aspects du personnel qui relèvent du Secrétariat du Conseil du Trésor (Vérification).

Perfectionnement et formation du personnel : Comme suite à une étude et à une analyse des paramètres régissant le marché de la formation dans la fonction publique fédérale, la Commission a décidé d'augmenter sa part du marché afin de rehausser la compétence professionnelle des fonctionnaires et d'optimiser l'utilisation des ressources.

L'accessibilité aux cours est maintenant meilleure du fait que certains cours sont offerts en soirée, à des groupes ou modules de petite taille et, dans certains cas, à un meilleur prix, par exemple, un rabais de 25 % est appliqué aux cours offerts dans les régions (Programmes de formation).

Réduction des ressources à la Commission de la Fonction publique : La Commission a atteint ses objectifs de réduction des effectifs jusqu'à maintenant et elle continuera de poursuivre son but de réduire ses ressources en années-personnes afin d'atteindre les objectifs qui restent, soit une diminution de 74 autres années-personnes en vertu du programme de restrictions du gouvernement d'ici les deux prochaines années, et de 170 années-personnes d'ici quatre ans en vertu de la nouvelle politique de formation linguistique. Elle a établi un comité supérieur chargé d'administrer le redéploiement des employés touchés. Jusqu'ici, sa réduction des années-personnes s'est déroulée comme prévu grâce principalement au redéploiement des employés touchés.

En plus de la réduction des ressources de la Commission dans le cadre du programme de restrictions du gouvernement, la modification de la politique du gouvernement en matière de formation linguistique a nécessité une autre réduction de 84 années-personnes aux Programmes de formation de la Commission en 1987-1988. Grâce aux mécanismes spéciaux d'orientation et de placement des employés qui ont été mis sur pied pour aider les personnes touchées, il a été possible d'éviter les mises en disponibilité involontaires.

Réforme administrative : La réforme administrative vise toujours à améliorer l'efficience et l'efficacité des pratiques actuelles de dotation dans le cadre législatif en vigueur. Les changements à envisager comprennent, entre autres, la réduction du nombre de documents requis, la redéfinition des responsabilités de dotation en fonction du pouvoir décisionnel des cadres hiérarchiques et l'amélioration du processus de prévision des exigences en ressources humaines pour répondre aux besoins futurs. A la fin de 1987-1988, douze ministères ont déjà mis en oeuvre ou sont en train de mettre en oeuvre les procédures révisées et une évaluation des résultats obtenus est sur le point de se faire dans trois de ces ministères. Quatre autres examens sont également en cours à la fin de 1987-1988 (Programmes de dotation).

Programmes spéciaux d'équité en matière d'emploi : Le gouvernement a rajusté et prolongé, jusqu'au 31 mars 1993, les programmes de mesures spéciales visant l'équité en matière d'emploi originalement approuvés en 1983. Cela résulte de la récente évaluation de ces programmes par la Commission, des recommandations des comités consultatifs au président du Conseil du Trésor relatives à l'équité en matière d'emploi et des opinions exprimées par les ministères et organismes fédéraux qui appliquent ces mesures (voir page 16, Programmes spéciaux d'équité en matière d'emploi).

E. Efficacité du Programme

La Commission de la Fonction publique procède actuellement à trois études d'évaluation dont le but est d'examiner les programmes fondamentaux qui relèvent du mandat et des objectifs de la Commission.

Il s'agit dans un premier cas de l'examen de la fonction Appels de la Commission, qui a consisté en une étude exhaustive de grandes questions portées en appel, du point de vue de toutes les parties habituellement en cause dans une audition d'appel; cette étude est presque terminée.

En deuxième lieu, un examen des programmes d'équité en matière d'emploi de la Commission (autrefois Action positive) vient d'avoir lieu. Les conclusions préliminaires portent sur une gamme de facteurs, notamment la stratégie, la désignation d'organismes responsables, les préoccupations administratives, le financement et les mécanismes de fonctionnement des programmes. Ces conclusions ont été soumises au Conseil du Trésor afin qu'on les prenne en considération lors de l'établissement des plans en vue de l'amélioration de ces programmes.

Enfin, la Commission s'est engagée activement dans une étude dont le but est d'évaluer les stratégies de recrutement actuelles afin de continuer à attirer et à sélectionner les meilleurs candidats possibles pour la fonction publique. L'étude comprend un examen des pratiques de recrutement postsecondaire ainsi que l'évaluation des instruments employés pour l'établissement, la tenue et l'usage des répertoires des candidats à la recherche d'un emploi, le tout afin de faire des présentations de meilleure qualité pour combler les vacances dans les ministères et organismes.

Les résultats de ces trois études seront connus d'ici la fin de l'exercice 1987-1988.

Section II
Analyse par activité

A. Programmes de dotation

Objectif

L'objectif de l'activité des Programmes de dotation est d'aider au maintien d'une fonction publique compétente et représentative et de voir à doter la fonction publique de personnes qualifiées.

Description

L'activité des Programmes de dotation englobe les activités de soutien à la dotation déléguée et à la dotation non déléguée, y compris l'élaboration des politiques, le ressourcement de la catégorie de la gestion, l'administration de la délégation des pouvoirs de dotation, la création de tests et la détermination de normes de sélection, l'administration des priorités en dotation et les services de soutien au recrutement et aux promotions. Cette activité comprend aussi l'exécution des programmes d'équité en matière d'emploi et des programmes spéciaux de perfectionnement en rapport avec la catégorie de la gestion, et la coordination de certaines parties du Programme des langues officielles pour lesquelles la Commission a la responsabilité. De plus amples renseignements sur les opérations de chaque sous-activité sont fournis dans la section concernant les données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 46 % des dépenses totales de fonctionnement et 45 % du nombre total d'années-personnes attribuées à la Commission. Les prévisions dans le Budget des dépenses principal s'élèvent à 61,4 millions de dollars (voir tableau 4), dont 51 millions de dollars, soit 83 %, pour les frais de personnel.

Tableau 4 : Sommaire des ressources de l'activité (en milliers de dollars et années-personnes)

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1988-1989**		Prévu 1987-1988		Réel 1986-1987	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Élaboration et examen des programmes	**10 889**	**196**	10 769	200	7 879	167
Opérations régionales	**39 635**	**760**	32 335	621	26 111	580
Programmes de la catégorie de la gestion	**6 597**	**102**	6 708	104	6 652	103
Politiques	**3 786**	**71**	3 841	72	3 067	66
Secrétariat aux langues officielles	**532**	**11**	548	11	585	10
	61 439*	**1 140***	54 201	1 008	44 294	926

* Les participants à des programmes de mesures spéciales en vertu des programmes d'équité en matière d'emploi comptent pour 346 années-personnes aux programmes et l'administration et les conseillers pour 73 années-personnes.

Explication de la différence : L'augmentation des besoins en ressources en 1988-1989 est attribuable aux facteurs suivants :

	($ 000)
• l'amélioration des Programmes d'équité en matière d'emploi pour les minorités visibles et les conseillers;	5 263
• une provision pour les augmentations salariales et les autres frais de personnel;	2 505
• les mesures de restriction des dépenses du gouvernement; et	(341)
• le transfert, aux services communs, de la responsabilité des services de dossiers centraux	(189)

Les besoins réels en ressources financières ont diminué de 12 % par rapport aux prévisions (voir tableau 5).

Tableau 5 : Résultats financiers en 1986-1987

(en milliers de dollars)	1986-1987*		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Élaboration et examen des programmes	7 879	9 022	**(1 143)**
Opérations régionales	26 111	30 809	**(4 698)**
Programmes de la catégorie de la gestion	6 652	6 450	**202**
Politiques	3 067	3 340	**(273)**
Secrétariat aux langues officielles	585	633	**(48)**
	44 294	50 254	**(5 960)**

* Le budget des dépenses principal de 1986-1987 a été rajusté en fonction du transfert de responsabilités entre les différentes composantes ainsi que d'une restructuration interne.

Explication de la différence : Les dépenses réelles en 1986-1987 ont été inférieures aux prévisions du Budget des dépenses principal en raison surtout des facteurs suivants :

	($ 000)
• une participation moindre que prévu des autres ministères au régime de partage des frais établi pour les programmes spéciaux d'équité en matière d'emploi, ainsi que des frais de personnel réels inférieurs à ce qui avait été prévu dans le Budget des dépenses principal pour les participants à ces programmes;	4 125
• le gel des dépenses imposé par le gouvernement et une activité moindre que prévue du côté de la dotation.	1 835

Données sur le rendement et justification des ressources

Élaboration et examen des programmes : Cette composante élabore des normes, des directives, des méthodes et des procédures pour mettre en oeuvre les politiques de dotation de la Commission de la Fonction publique. Elle s'occupe des tests de recrutement, des tests de langue, des normes de sélection, des activités des centres d'évaluation ainsi que des activités de contrôle et d'examen.

L'autre fonction principale de cette composante est l'élaboration, l'examen et l'analyse des programmes et initiatives en matière d'équité en matière d'emploi.

Opérations régionales : Cette composante s'occupe principalement de fournir tous les services et de veiller au déroulement de toutes les activités dans le domaine de la dotation non déléguée pour toutes les catégories professionnelles à l'exception des catégories du soutien administratif et de l'exploitation à l'extérieur de la région de la Capitale nationale et de la catégorie de la gestion. Ces services comprennent tous les aspects concernant le recrutement, les présentations, l'évaluation linguistique, les nominations, le placement des prioritaires, l'administration du Programme d'enseignement coopératif (tableau 7) et la réalisation de programmes spéciaux d'équité en matière d'emploi (tableau 6). Les autres responsabilités, qui absorbent environ 21 % des ressources, comprennent la prestation d'aide et de conseils aux ministères en matière de dotation déléguée, la tenue d'enquêtes en matière de dotation visant à donner un avis en vertu de l'alinéa 21 b) de la LEFP, les programmes d'équité en matière d'emploi, le suivi des appels accueillis et divers autres types de services de soutien à la dotation.

Tableau 6 : Programmes d'action positive — Aperçu statistique

	Projeté 1988-1989	Prévu 1987-1988	Réel 1986-1987	Réel 1985-1986
Perfectionnement des autochtones				
Total des participants[1]	189[2]	180[2]	108	118
Nouveaux participants[1]	110[2]	110[2]	56	58
Nominations de finissants[1]	94	61	42	13
Emplois d'été	40	40	s.o.	s.o.
Carrières du Grand-Nord				
Total des participants	80	80	76	79
Nouveaux participants	32	24	32	58
Nominations de finissants	28	25	14	19
Programmes d'accès pour personnes handicapées				
Total des participants	228	209	252	277
Nouveaux participants	170	170	142	258
Nominations de finissants	180	90	145	98[3]
Minorités visibles				
Affectations de perfectionnement	30	15	1	s.o.
Nominations de perfectionnement	22	4	0	s.o.
Nominations autres que de perfectionnement	100	110	5	s.o.
Formation des femmes dans les métiers non traditionnels				
Total des participantes	50	s.o.	—	—
Nouvelles participantes	50	s.o.	—	—
Nominations de finissantes	s.o.	s.o.	—	—

1 Certaines désignations d'extrants de programme ont été modifiées depuis la publication de la Partie III du Budget des dépenses de 1987-1988 afin de mieux représenter le nombre de participants aux différentes étapes du programme.

2 Après le stage, soixante finissants n'ont pu être nommés en raison d'une pénurie d'années-personnes dans les ministères.

3 Comprend 40 participants au Programme d'emplois d'été du PNPA.

Tableau 7 : Processus de dotation (non déléguée) — Aperçu statistique

	Projeté 1988-1989	Prévu 1987-1988	Réel 1986-1987	Réel 1985-1986
Nominations	1 250	1 250	1 382	1 148
Recrutement (demandes d'emploi traitées)	120 000	120 000	109 890	140 229
Présentations	12 000	11 700	11 735	11 990
Nbre moyen de jours avec annonce*	47	47	41	48
Nbre moyen de jours sans annonce	7	7	6	7
Évaluation linguistique**	22 000	21 758	10 397	13 710
Administration des priorités				
Nouvelles inscriptions	5 000	5 160	5 922	4 826
Placements	4 000	4 500	4 341	2 373
Demandes Co-op traitées	4 500	4 500	4 508	4 416

* L'augmentation du nombre moyen de jours nécessaires pour faire une présentation est la conséquence directe de la difficulté accrue que pose le recrutement sur une grande échelle et à la grandeur du pays, pour des postes spécialisés uniques. Ce genre de poste compte pour la majorité des présentations qui ont été faites pendant l'année dernière.

** L'augmentation est attribuable au rétablissement des tests aux fins de la prime au bilinguisme.

Programmes de la catégorie de la gestion : Les Programmes de la catégorie de la gestion ont été créés en 1981 à la suite de la décision de constituer une catégorie de la gestion pour la fonction publique. Les deux groupes professionnels composant cette catégorie sont celui des gestionnaires supérieurs (1 922 SM en 1987) et celui des cadres de direction (2 527 EX en 1987). La Commission de la Fonction publique est responsable du recrutement, de la sélection et de la nomination des membres de la catégorie de la gestion choisis tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la fonction publique. Elle est aussi chargée de fournir une orientation professionnelle tant à ceux qui aspirent à un poste de la catégorie qu'à ceux qui y sont déjà. Par l'intermédiaire de cette composante, la Commission fournit des services à l'intention de la catégorie par le truchement des programmes suivants : les portefeuilles de ressourcement, le Bureau du recrutement externe, les programmes internationaux, le programme Cours et affectations de perfectionnement, le Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes et les programmes d'échange (Échanges Canada, et échange de cadres de direction entre les milieux d'affaires et l'Administration fédérale).

Voici un aperçu statistique de ces programmes (voir tableau 8).

Tableau 8 : Programmes de la catégorie de la gestion — Aperçu statistique

	Projeté 1988-1989	Prévu 1987-1988	Réel 1986-1987	Réel 1985-1986
Portefeuilles de ressourcement :				
Demandes de dotation reçues	1,000	1,000	933	1,000
Nominations	850	850	845	802
Cas d'intervention offerts aux gestionnaires	300	300	270	163
Séances d'orientation professionelle	2,500	2,300	2,014	2,400
Cours et affectations de perfectionnement (CAP) :				
Séances d'orientation	650	650	661	669
Affectations arrangées	215	215	219	222
Participants actuellement inscrits	185	185	180	187
Proportion de femmes admises au CAP	50%	50%	40%	42%
Programme Échanges Canada (PEC) :				
Séances d'orientation	255	250	242	260
Affectations arrangées	115	110	105	89
Participants actuellement inscrits	190	185	180	168
Proportion de femmes admises au PEC	13%	11%	9%	13%
Échange de cadre de direction entre les milieux des affaires et l'Administration fédérale :				
Affectations arrangées	20	15	s.o.	s.o.
Participants actuellement inscrits	35	15	s.o.	s.o.
Programmes internationaux :				
Dossiers ouverts	275	250	266	246
Canadiens affectés à des postes dans des organisations internationales	55	50	48	56
Échanges de gouvernement à gouvernement	45	45	44	35
Bureau de présentation et d'orientation professionelle des femmes :				
Séances d'orientation	390	390	438	400
Présentations faites	1,700	1,800	1,685	706
Nombre de femmes dans la catégorie da la gestion	505	476	410	357

Politiques : Cette composante s'occupe de l'élaboration, de l'examen, de la consultation, de l'analyse et de la recherche concernant les politiques de dotation et les questions connexes. Elle se charge aussi d'exécuter des fonctions de coordination et d'intégration à l'appui des priorités et des besoins de la Commission, en portant une attention particulière à la planification des ressources humaines et en veillant à donner une perspective unique à toutes les données et à tous les systèmes de dotation. Les activités de cette composante sont gérées par projets.

Secrétariat des langues officielles : Cette composante sert de principal intermédiaire entre la Commission et ses divers publics, pour les questions de langues officielles, notamment la vérification et l'évaluation en matière de langues officielles, les services de communications, les activités entreprises conjointement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, l'application du Décret d'exclusion sur les langues officielles et les activités concernant la participation des minorités de langues officielles.

B. Vérification

Objectif

L'objectif de l'activité de la Vérification est de veiller à ce que les activités qui sont régies par la *Loi sur l'emploi dans la Fonction publique* respectent les exigences de la loi et la politique de la Commission, ainsi que de vérifier, pour le compte du Secrétariat du Conseil du Trésor, la mesure dans laquelle les ministères se conforment à certaines politiques et procédures relatives à la gestion du personnel.

Description

L'activité de la Vérification comprend la revue des pratiques et procédures de dotation dans les ministères et à la Commission de façon à déterminer si les nominations sont conformes à la Loi et au Règlement sur l'emploi dans la Fonction publique et aux politiques de la Commission. Elle comprend aussi la revue de la façon dont les ministères administrent certains aspects de leurs services de personnel à l'égard desquels le Conseil du Trésor établit la politique. Cette dernière activité est régie par un accord entre le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Commission de la Fonction publique. Pour de plus amples renseignements sur les opérations de cette activité, voir la section des données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 2 % des dépenses totales de fonctionnement et 2 % du nombre total des années-personnes attribuées à la Commission. Les prévisions du Budget des dépenses principal s'élèvent à 3 millions de dollars (voir tableau 9) dont 2,6 millions de dollars, soit 87 %, pour les frais de personnel.

Tableau 9 : Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses 1988-1989		Prévu 1987-1988		Réel 1986-1987	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Vérification	3 034	51	2 787	51	2 578	45

Explication de la différence : L'augmentation des besoins en ressources pour 1987-1988 est attribuable à la provision pour les augmentations salariales.

Les besoins réels en ressources financières ont diminué de 1 % par rapport aux prévisions (voir tableau 10).

Tableau 10 : Résultats financiers en 1986-1987

(en milliers de dollars)	1986-1987		
	Réel	Budget principal	Différence
Vérification	2 578	2 607	(29)

Données sur le rendement et justification des ressources

Opérations de vérification : Les niveaux des ressources dépendent du nombre et de la portée des vérifications à effectuer ainsi que de la charge de travail imputable à l'élaboration des méthodes, qui a été beaucoup plus élevée que d'ordinaire, vu les importants changements apportés dans la Direction générale. Normalement, chaque ministère fait l'objet d'une vérification selon un cycle de quatre ans; mais des vérifications spéciales peuvent aussi avoir lieu lorsque la Commission désire examiner des aspects qui l'intéressent plus particulièrement. La gestion poursuivra ses efforts afin d'améliorer l'efficience et l'efficacité des opérations de vérification. Pour les exercices 1987-1988 et 1988-1989, des efforts considérables sont déployés afin de réviser les méthodes de travail et les programmes de vérification. Du personnel d'exploitation a été affecté à titre temporaire à des activités d'élaboration de programmes afin de terminer plus rapidement cette tâche importante. Des ressources importantes seront aussi consacrées à la formation des nouveaux employés, en plus des efforts récemment déployés pour le recyclage des employés actuels.

Tableau 11 : Vérifications terminées — Aperçu statistique

	Nombre de vérifications spéciales	Nombre de vérifications terminées*	Nombre de post-vérifications terminées*
Projeté 1988-1989	1	7	—
Prévu 1987-1988	1	12	1
Réel 1986-1987	—	11	7
Réel 1985-1986	1	9	4

* Une vérification est terminée lorsque le sous-chef est informé des résultats définitifs de la vérification.

C. Appels et enquêtes

Objectif

L'objectif de l'activité des Appels et enquêtes est de veiller à ce que les appels interjetés par les fonctionnaires en vertu de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique ou les plaintes déposées par les fonctionnaires ou les postulants de l'extérieur concernant l'application de la loi pour les questions non susceptibles d'appel ou relatives au harcèlement à l'endroit de la personne soient traités avec équité, rapidité et impartialité; et d'adopter des mesures appropriées pour favoriser le règlement à l'amiable de ces questions.

Description

L'activité des Appels et enquêtes, grâce à la mise sur pied de comités indépendants, comprend l'audition des appels déposés par les fonctionnaires à propos de présumées infractions à la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique en ce qui concerne notamment les promotions, les rétrogradations et les renvois. Elle comprend aussi la tenue d'enquêtes sur des plaintes de présumées irrégularités dans les processus de dotation et sur des plaintes de harcèlement à l'endroit de la personne en milieu de travail. Elle vise enfin à dispenser aux ministères, syndicats et personnes intéressées la formation, les conseils et l'aide nécessaires.

Pour de plus amples renseignements sur les opérations de l'activité, voir la section sur les données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 4 % des dépenses totales de fonctionnement et 4 % du nombre total d'années-personnes attribuées à la Commission. Les prévisions dans le Budget des dépenses principal s'élèvent à 4,7 millions de dollars (voir tableau 12) dont 4,1 millions de dollars, soit 87 %, pour les frais de personnel.

Tableau 12 : Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1988-1989**		Prévu 1987-1988		Réel 1986-1987	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Appels	**2 381**	**47**	2 540	51	2 505	49
Enquêtes	**2 361**	**42**	2 255	41	2 340	40
	4 742	**89**	4 795	92	4 845	89

Explication de la différence : La diminution nette des ressources requises pour 1988-1989 est attribuable aux facteurs suivants :

	($ 000)
• les mesures de restrictions budgétaires du gouvernement; et	(128)
• une provision pour les augmentations salariales.	75

Les besoins réels en ressources financières ont été de 9 % supérieurs aux prévisions (voir tableau 13).

Tableau 13 : Résultats financiers en 1986-1987

(en milliers de dollars)	1986-1987		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Appels	2 505	2 370	**135**
Enquêtes	2 340	2 086	**254**
	4 845	4 456	**389**

Explication de la différence : Les dépenses réelles en 1986-1987 ont été supérieures aux prévisions car les augmentations salariales négociées ont été supérieures à ce qui avait été prévu dans le Budget des dépenses principal.

Données sur le rendement et justification des ressources

Appels : Cette Direction enquête et statue sur des appels de nominations faites ou proposées (article 21 de la LEFP) ou de recommandations de rétrogradation ou de renvoi pour incompétence ou incapacité (article 31 de la LEFP). Le tableau 14 donne un aperçu statistique des activités de cette composante.

Les efforts visant à améliorer l'efficience dans le traitement des appels se sont poursuivis en 1986-1987. En améliorant le processus d'établissement du calendrier, on a réduit les retards dans la convocation des audiences d'appel. Comme les clients acceptent maintenant plus volontiers de dévoiler leur argumentation avant la tenue de l'audience, on parvient soit à clarifier les questions complexes qui doivent être tranchées par un comité d'appel, soit à résoudre l'appel avant la tenue de l'audience. Depuis l'entrée en vigueur de cette façon de procéder en 1984, le pourcentage global de retraits a presque doublé pour atteindre une moyenne de 25 % de l'ensemble des appels interjetés.

En 1986-1987, l'effort de réduction des effectifs du gouvernement a causé une baisse appréciable du nombre de processus de sélection susceptibles d'appel et, par le fait même, du nombre d'appels. En conséquence, une économie nette de deux années-personnes a été réalisée. L'utilisation des ressources humaines est censée rester à ce bas niveau en 1987-1988. En outre, un certain nombre d'agents et d'employés de soutien ont été détachés auprès d'autres secteurs de la Direction générale et de la Commission, là où ils ont pu faire valoir leurs

compétences dans des secteurs de perfectionnement. La Direction a également déployé des ressources considérables pour mieux faire connaître au public le processus des appels, par les moyens suivants : l'organisation de séances en atelier à l'intention des ministères et des syndicats; le lancement et la diffusion, sur une grande échelle, d'une publication bimestrielle intitulée "Info Appels"; la mise à jour et la distribution de la brochure d'information sur les appels; et la rédaction d'une Codification des procédures (à paraître en janvier 1988) pour aider les parties à mieux se préparer pour les auditions des comités d'appel. Certains indices portent à croire que la charge de travail reviendra à des niveaux plus normaux au cours de l'exercice 1988-1989.

Tableau 14 : Appels — Aperçu statistique

	Projeté 1988-1989	Prévu 1987-1988	Réel 1986-1987	Réel 1985-1986
Processus de sélection susceptibles d'appel	8 000	7 000	5 315	10 858
Processus de sélection ayant fait l'objet d'un appel	900	750	629	1 175
Nombre d'appels	1 700	1 500	1 346	2 527
Décisions rendues*	900	750	605	1 114
Appels — Accueillis	225	200	170	433
— Rejetés	650	600	457	820
— Retirés par l'appelant	500	450	407	631
— Irrecevables	325	250	439	869
Pourcentage de décisions rendues conformément à la norme**				
— Article 21	80	80	77	80
— Article 31	60	60	54	78

* Le nombre d'appels est plus grand que le nombre de décisions rendues parce qu'une même décision peut s'appliquer à plusieurs appels.

** Quatre-vingts pour cent des décisions d'appel visées à l'article 21 de la LEFP doivent être rendues dans les 10 jours qui suivent la présentation de la dernière preuve. Dans le cas des décisions d'appel visées à l'article 31 de la LEFP, soixante pour cent des décisions doivent être rendues dans le même délai de 10 jours. L'expérience démontre que ces normes constituent l'objectif le plus réaliste possible pour assurer la qualité du produit. (Étant donné la complexité des cas restants qui devront être soumis à un comité d'appel à la suite du processus de communication de la preuve, le pourcentage des décisions rendues dans les délais prescrits devrait être légèrement inférieur à l'objectif, en dépit de la diminution du nombre d'appels.)

Enquêtes : Cette Direction instruit et règle, par médiation et conciliation, toutes les plaintes concernant des processus de dotation non susceptibles d'appel. Le tableau 15 donne un aperçu statistique de cette composante. En dehors des plaintes relatives à l'application de la Loi et du Règlement sur l'emploi dans la Fonction publique, la Direction des enquêtes, en exécution d'une entente avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, examine aussi les plaintes de harcèlement à l'endroit de la personne sur les lieux de travail.

Le nombre de plaintes reçues par la Direction des enquêtes a augmenté de façon marquée au cours du dernier trimestre de 1986-1987 et est resté élevé en 1987-1988. Pour satisfaire à une demande accrue, la Direction a mis davantage l'accent sur le règlement des plaintes par des moyens autres que la procédure normale d'enquête qui, d'ordinaire, nécessite de six à huit mois. Par exemple, les agents d'enquête/de conciliation cherchent, dans des circonstances appropriées, à concilier les différends avant qu'une enquête en bonne et due forme n'ait lieu, dans l'espoir d'en arriver sans heurts à un règlement "sans égard à la responsabilité". La Direction a également organisé de nombreux ateliers pour que les ministères soient mieux en mesure de s'occuper eux-mêmes de leurs plaintes, et d'éviter ainsi les lenteurs qu'impose le recours à un tiers. Néamoins, toute l'attention nécessaire est toujours apportée à la nécessité d'assurer que l'adoption de l'une ou l'autre de ces mesures n'entravera pour quiconque l'accès à l'intervention d'un tiers impartial.

Tableau 15 : Enquêtes — Aperçu statistique

	Projeté 1988-1989	Prévu 1987-1988	Réel 1986-1987	Réel 1985-1986
Nombre de plaintes	1 600	1 700	1 586	1 506
Nombre d'affaires ouvertes	400	425	347	311
Nombre d'affaires en instance (au 31 mars)	278	288	273	276
Nombre d'affaires classées*	410	410	350	489

* Une affaire est considérée comme classée lorsque le sous-ministre est informé par écrit de son issue.

D. Programmes de formation

Objectif

L'objectif des Programmes de formation est d'améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux et de leur permettre de satisfaire aux exigences linguistiques des postes pour lesquels ils ont été sélectionnés ou de ceux auxquels ils aspirent, le tout en fonction des politiques du Conseil du Trésor, de la Loi sur les langues officielles et des demandes des ministères.

Description

L'activité des Programmes de formation se compose de deux sous-activités principales :

Formation linguistique : Cette sous-activité assure la formation linguistique dans les deux langues officielles et des services connexes de formation linguistique, conformément à la politique gouvernementale, pour répondre aux besoins des ministères et organismes fédéraux et, occasionnellement, aux demandes de clients de l'extérieur. Elle assure la prestation de cours de langue seconde conçus en fonction des besoins linguistiques reliés au travail des ministères, ainsi qu'un éventail de services de consultation, d'information et de coordination relatifs à la formation linguistique.

Perfectionnement et formation du personnel : Cette sous-activité englobe la formation des cadres de direction, des gestionnaires, des superviseurs et des spécialistes fédéraux dans tout le pays, ainsi que la prestation de services connexes, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et aux besoins exprimés des ministères. Elle offre des cours adaptés aux besoins professionnels précis des ministères ainsi qu'une gamme de services ayant trait à la formation, notamment les services de consultation, d'information et de coordination.

Pour de plus amples renseignements sur les opérations, voir la section sur les données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

L'activité des Programmes de formation représente 24 % du total des dépenses de programme et 29 % de l'ensemble des années-personnes de la Commission pour 1988-1989.

Cette activité est financée d'une part par un fonds renouvelable de 4,5 millions de dollars que la Commission est autorisée à retirer du Trésor et, d'autre part, par les crédits de la Commission. Les utilisateurs doivent payer les cours de formation et les services connexes selon les tarifs approuvés chaque année par le Conseil du Trésor. L'excédent prévu du fonds renouvelable et les prévisions connexes sur les données de rendement pour 1988-1989 sont fondés sur une augmentation globale des tarifs de 4,6 %.

Les dépenses pour le fonds renouvelable de la sous-activité du Perfectionnement et de la formation du personnel sont présentées selon la comptabilité de caisse (voir tableau 16) et selon la comptabilité d'exercice à la section III (voir tableau 30). Les prévisions de dépenses pour 1988-1989 sont de 9,6 millions de dollars, ou 62 %, pour les frais de personnel et de 5,7 millions de dollars, soit 38 %, pour les dépenses non salariales; elles sont compensées par des recettes de 12,9 millions de dollars et par une subvention de 2,5 millions de dollars. (Pour de plus amples renseignements sur les dépenses par article, voir le tableau 24.)

La subvention sert à financer les opérations suivantes : conception et élaboration de nouveaux cours selon l'approche systémique en formation; services de coordination et d'information en matière de formation; assurance de la qualité; formation linguistique des employés; recherches et renseignements dans le domaine des techniques de formation; et déficit de fonctionnement dans la prestation de cours en français.

Tableau 16 : Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1988-1989**		Prévu 1987-1988		Réel 1986-1987	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Formation linguistique	**31 934**	**548**	33 334	588	38 803	689
Perfectionnement et formation du personnel (Subvention)	**2 492**	**—**	2 885	—	2 835	—
	34 426	**548**	36 219	588	41 638	689
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel						
Déboursés	**15 328**	**197**	14 359	197	12 765	177
Moins recettes	**15 449**		13 691		12 608	
Besoins de trésorerie nets	**(121)**		668		157	
Total de l'activité	**34 305**	**745**	36 887	785	41 795	866

Explication de la différence : La diminution des besoins en ressources pour l'exercice 1988-1989 est attribuable aux facteurs suivants :

	($ 000)
• une provision pour les augmentations salariales;	1 380
• le plan de réduction des effectifs pour la mise en oeuvre de la nouvelle politique de formation linguistique et pour les mesures de restriction du gouvernement;	(2 780)
• une diminution de la subvention; et	(393)
• une diminution des besoins de trésorerie du fonds renouvelable.	(789)

Les besoins réels en ressources financières ont été de 5 % supérieurs aux prévisions (voir tableau 17).

Tableau 17 : Résultats financiers en 1986-1987

(en milliers de dollars)	1986-1987		
	Réel	Budget principal	Différence
Formation linguistique	38 803	36 794	2 009
Perfectionnement et formation du personnel (Subvention)	2 835	2 885	(50)
	41 638	39 679	1 959
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel			
Déboursés	12 765	14 225	(1 460)
Moins recettes	12 608	14 403	1 795
Besoins de trésorerie nets	157	(178)	335
	41 795	39 501	2 294

Explication de la différence : Les dépenses réelles en 1986-1987 ont été supérieures aux prévisions du Budget des dépenses principal en raison principalement des facteurs suivants :

	($ 000)
• des taux de traitement négociés pour les professeurs de langue supérieurs à ce qui avait été prévu dans le Budget des dépenses principal; et	2 009
• un niveau d'activité plus faible que prévu pour le Perfectionnement et la formation du personnel; et	335
• une diminution du niveau des dépenses de subvention.	(50)

Données sur le rendement et justification des ressources

Formation linguistique : La formation linguistique est fournie par l'entremise de deux éléments de programme.

Prestation de cours et de services : Cette composante comprend tous les cours de langue seconde et les services connexes fournis par la Commission de la Fonction publique aux fonctionnaires fédéraux et à d'autres clients. Ces cours permettent aux participants d'acquérir ou de développer leur connaissance de la langue seconde conformément aux exigences de leur milieu de travail actuel ou futur.

Tableau 18 : Prestation de cours de langue — Aperçu statistique

	Projeté 1988-1989	Prévu 1987-1988	Réel 1986-1987	Réel 1985-1986
Nombre d'étudiants	20 614	22 133	24 519	17 054
Nombre d'heures				
— étudiants*	1 373 700	1 474 920	1 634 021	1 857 097
— groupes	254 830	273 606	303 115	327 705

* Une heure-étudiant s'entend d'une heure de cours de langue seconde donnée à un étudiant.

Alors qu'il y a eu une augmentation considérable depuis 1985-1986 du nombre d'étudiants suivant des cours de langue (voir tableau 18), il y a eu un net changement dans les types de cours demandés. En raison de la baisse du nombre des nominations non impératives, l'inscription aux cours à temps plein a diminué tandis que la demande des autres cours, généralement à temps partiel, a augmenté. La Commission de la Fonction publique s'attend néanmoins à ce que cette fluctuation de la demande se stabilise d'ici à la fin de 1987-1988 et entrevoit une faible diminution du nombre d'étudiants en 1988-1989.

En 1988-1989, les principaux types de cours offerts par l'activité de la Formation linguistique se répartiront ainsi :

- Cours de formation axés sur les besoins des organisations — cours destinés aux fonctionnaires et aux autres personnes déclarées admissibles aux cours de langue par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Ces cours permettent aux participants d'acquérir les habiletés langagières nécessaires à l'exercice de leurs fonctions au niveau de compétence requis par leur ministère.

- Cours de formation axés sur le perfectionnement professionnel — cours destinés aux fonctionnaires et aux autres personnes qui désirent acquérir la connaissance de la langue seconde officielle ou améliorer leur niveau de connaissance de leur langue seconde. Ces cours visent à développer les habiletés langagières reliées au milieu de travail de la fonction publique.

Élaboration des cours et assurance de la qualité : Cette composante comprend l'élaboration des programmes et cours de formation linguistique ainsi que l'évaluation de leur efficacité par rapport à l'atteinte des objectifs de formation linguistique. Un des grands projets de cette composante est de mettre en oeuvre, d'ici le 31 mars 1988, des cours et tests qui seront plus conformes à la nouvelle méthode d'enseignement approuvée par la Commission de la Fonction publique, laquelle est davantage axée sur la communication et l'exercice des fonctions.

Perfectionnement et formation du personnel : Le perfectionnement et la formation du personnel sont assurés par le truchement de deux éléments de programme.

Prestation de cours : La sous-activité du perfectionnement et de la formation du personnel offre des cours de formation et de perfectionnement aux membres de la catégorie de la gestion, aux participants au programme Cours et affectations de perfectionnement et à certains participants aux programmes d'action positive; des cours de formation et de perfectionnement professionnel

et technique destinés à certaines catégories de spécialistes, notamment les agents financiers, les informaticiens, les gestionnaires du matériel; des cours de formation et de perfectionnement destinés aux gestionnaires intermédiaires et aux superviseurs; un service de consultation en formation destiné aux gestionnaires ministériels.

En raison des mesures de restriction imposées par le gouvernement, il y a eu moins de participants en 1986-1987 et en 1987-1988 par rapport à 1985-1986, et il est prévu que le nombre de participants en 1988-1989 connaîtra aussi une baisse, mais de moindre importance. La nouvelle stratégie de marketing, la diminution du nombre de jours-experts-conseils en formation engagés à contrat, (1 126 jours de formation en 1986-1987) la diminution des ressources fournies gratuitement par d'autres ministères (900 jours projetés pour 1987-1988) laissent entrevoir une augmentation de l'utilisation des années-personnes. Le tableau 19 donne un aperçu des extrants en ce qui concerne la prestation de cours.

Tableau 19 : Prestation de cours de perfectionnement du personnel — Aperçu statistique

	Projeté 1988-1989	Prévu 1987-1988	Réel 1986-1987	Réel 1985-1986
Nombre de cours	881	713	811	719
Nombre de jours-cours offerts	3 893	3 012	3 593	3 605
Nombre de participants	14 655	11 148	12 912	12 969
Nombre moyen de participants	16.6	15.6	15.9	18

Élaboration des cours et assurance de la qualité : La sous-activité du perfectionnement et de la formation du personnel est chargée de la conception des programmes d'études et de l'élaboration des cours conformément à l'Approche systémique en formation (ASF). Cette approche se fonde sur une analyse des emplois ainsi que sur l'évaluation et la validation périodiques des cours.

En 1986-1987, les activités suivantes ont été menées à terme :

- la conception de 9 cours;
- la conversion de 16 cours dans la deuxième langue officielle;
- l'analyse des professions du groupe Gestion du matériel (PG), incluant les groupes AS, CR et GS-STS et l'analyse de la classification du groupe IS;
- la validation de 3 cours: Programme d'orientation de gestion pour les cadres intermédiaires, Programme d'orientation de gestion pour les superviseurs et Programme d'orientation de gestion pour les cadres supérieurs.

Pour ce qui est de 1988-1989, il est envisagé de réaliser la conception de 19 cours (au coût unitaire de $40 000) et la conversion de 9 autres dans la deuxième langue officielle (coût unitaire de $12 000). Une analyse d'un groupe professionnel sera effectuée et 7 cours seront validés.

E. Administration

Objectif

L'objectif de l'activité de l'Administration est de fournir une orientation politique et stratégique ainsi que des services et systèmes centraux pour appuyer toutes les activités du programme de la Commission.

Description

L'activité de l'Administration englobe les activités de la présidente et des commissaires, la planification politique et stratégique de l'organisme, les systèmes et politiques de gestion, la vérification interne et l'évaluation de programmes, ainsi que les services financiers, du personnel et autres services administratifs et de soutien de la Commission. Pour de plus amples renseignements, voir la section sur les données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 22 % des dépenses totales de fonctionnement et 21 % du nombre total des années-personnes de la Commission. Les prévisions du Budget des dépenses principal s'élèvent à 28,8 millions de dollars (voir tableau 20) dont 21,8 millions de dollars, soit 76 %, pour les frais de personnel.

Tableau 20 : Sommaire des ressources

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses 1988-1989		Prévu 1987-1988		Réel 1986-1987	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Haute direction	1 920	36	1 633	31	1 822	33
Services communs	26 920	489	26 469	497	29 388	485
Programme d'emplois d'été pour les jeunes	—	—		—	127	1
	28 840	525	28 102	528	31 337	519

Explication de la différence : L'augmentation du total des besoins en ressources en 1988-1989 est attribuable aux facteurs suivants :

	($ 000)
• une provision pour les augmentations salariales;	1 072
• une compensation pour les coûts imputés par Travaux publics Canada calculés en fonction de la valeur marchande;	143

- le transfert de la responsabilité des services centraux des documents, qui relevaient jusqu'ici des Programmes de dotation; et 189

- les mesures de restriction des dépenses du gouvernement. (666)

Les besoins réels en ressources ont augmenté de 16 % par rapport aux prévisions (voir tableau 21).

Tableau 21 : Résultats financiers en 1986-1987

(en milliers de dollars)	1986-1987		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Haute direction	1 822	1 460	**362**
Services communs	29 388	25 565	**3 823**
Programme d'emplois d'été pour les jeunes	127	—	**127**
	31 337	27 025	**4 312**

Explication de la différence : L'utilisation des ressources de l'activité de l'Administration en 1986-1987 a été supérieure à ce qui avait été prévu en raison principalement des facteurs suivants :

($ 000)

- l'acquisition de systèmes informatiques dont l'achat avait été reporté de l'année précédente en raison du gel général des dépenses discrétionnaires; et 1 600

- des taux de traitement négociés et une contribution de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés supérieurs aux prévisions du Budget des dépenses principal. 2 712

Données sur le rendement et justification des ressources

La mesure globale de l'efficience pour cette activité s'exprime par un pourcentage du total des ressources de la Commission en années-personnes (tableau 22).

Tableau 22 : Total des années-personnes de l'activité de l'Administration exprimé en pourcentage du total des années-personnes du programme

	Projeté 1988-1989	Prévu 1987-1988	Réel 1986-1987	Réel 1985-1986
Années-personnes	525	528	535	570
Pourcentage du total des années-personnes du programme	20.6	21.4	20.9	21.3

Le tableau suivant présente un sommaire des ressources affectées à la composante des Services communs.

Tableau 23 : Services communs — Sommaire des ressources

(en milliers de dollars)	Budget principal 1988-1989		Prévu 1987-1988		Réel 1986-1987	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Services administratifs*	8 212	165	7 999	162	8 427	159
Services du personnel	3 687	79	3 621	80	3 501	79
Affaires publiques	2 206	35	2 347	40	2 069	36
Services financiers	2 346	49	2 355	55	2 373	53
Services informatiques	6 428	77	6 347	79	8 080	76
Systèmes de gestion ministérielle	562	10	604	11	639	10
Services régionaux	1 999	46	2 033	47	2 413	45
Évaluation et vérification	1 371	25	1 049	20	1 768	24
Services juridiques	109	3	114	3	118	3
	26 920	489	26 469	497*	29 388	485

* L'augmentation du nombre d'années-personnes provient du transfert de responsabilité du maintien des dossiers des programmes de dotation aux services centraux des dossiers des services communs.

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par article

Tableau 24 : Détail des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)	Crédits			Fonds renouvelable		
	Budget des dépenses 1988-1989	Prévu 1987-1988	Réel 1986-1987	**Budget des dépenses 1988-1989**	Prévu 1987-1988	Réel 1986-1987
Personnel						
Traitements et salaires	**93 222**	87 475	88 020	**8 344**	7 364	6 847
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**14 450**	13 121	13 346	**1 293**	1 105	1 040
Autres frais touchant le personnel	**310**	310	301	**203**	184	
	107 982	100 906	101 667	**9 840**	8 653	7 887
Biens et services						
Transports et communications	**6 843**	6 309	5 626	**555**	474	408
Information	**2 831**	2 637	2 652	**433**	255	351
Services professionnels et spéciaux	**6 894**	6 930	5 024	**1 335**	1 126	1 109
Location	**2 299**	1 765	2 230	**1 905**	2 107	1 944
Achat de services de réparation et d'entretien	**1 087**	1 453	854	**20**	10	11
Services publics, fournitures et approvisionnements	**1 528**	1 722	1 383	**433**	370	311
Toutes autres dépenses	**2 519**	3 876	2 932	**307**	464	473
	24 001	24 692	20 701	**4 988**	4 806	4 607
Total des dépenses de fonctionnement	**131 983**	125 598	122 368	**14 828**	13 459	12 494
Capital	**498**	506	2 324	**500**	900	271
Total des dépenses	**132 481**	126 104	124 692	**15 328**	14 359	12 765
Moins: Recettes à valoir sur le fonds renouvelable				**15 449**	13 691	12 608
				(121)	668	157

2. Besoins en personnel

Tableau 25 : Besoins en années-personnes par activité

	Budget des dépenses 1988-1989	Prévu 1987-1988	Réel 1986-1987
Programmes de dotation*	**1 140**	1 008	926
Vérification	**51**	51	45
Appels et enquêtes	**89**	92	89
Programmes de formation**	**745**	785	866
Administration	**525**	528	519
	2 550	2 464	2 445

* Les participants aux programmes d'équité en matière d'emploi comptent pour 346 années-personnes et l'administration et les services de consultation pour 73 années-personnes.

** Les anciennes activités de programme des Programmes de formation linguistique et du Perfectionnement et de la formation du personnel sont maintenant des sous-activités, regroupées sous l'activité des Programmes de formation.

Tableau 26 : Détail des besoins en personnel

	Années-personnes autorisées			Échelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement annuel moyen 1988-1989
	88-89	87-88	86-87		
Gestion					
Direction	48	51	47	51 400 — 106 300	79 429
Gestion supérieure	32	36	38	51 400 — 100 700	64 356
Scientifique et professionnelle					
Éducation					
Services d'enseignement	138	103	86	15 334 — 70 800	45 326
Enseignement des langues	339	409	516	15 334 — 70 800	45 321
Psychologie	24	22	16	26 434 — 61 561	42 478
Autres	22	21	10	15 600 — 92 800	43 526
Administration et service extérieur					
Services administratifs	271	267	225	15 178 — 63 264	40 030
Gestion des systèmes d'ordinateurs	54	52	54	20 807 — 68 111	43 366
Gestion des finances	44	42	42	14 005 — 59 267	45 394
Services d'information	21	25	21	15 055 — 59 100	46 531
Gestion du personnel	457	454	431	14 239 — 60 400	46 995
Administration des programmes	339	218	218	15 178 — 63 264	37 112
Autres	9	13	13	14 155 — 66 779	42 773
Technique					
Techniciens divers	7	23	22	14 009 — 61 735	35 603
Soutien des sciences sociales	22	18	15	14 009 — 64 044	35 088
Soutien de l'enseignement	—	—	29	11 884 — 31 617	—
Autres	3	9	12	17 248 — 44 693	30 032
Soutien administratif					
Traitement mécanique des données	13	14	19	14 912 — 41 166	29 206
Commis aux écritures et aux règlements	562	520	574	14 338 — 35 194	24 565
Secrétariat, sténographie et dactylographie	118	143	122	14 210 — 35 419	24 320
Autres	4	3	15	14 042 — 28 019	20 723
Exploitation					
Services divers	10	14	16	14 693 — 44 350	25 120
Autres	13	7	9	17 281 — 43 181	21 957

Nota : Les colonnes des années-personnes présentent la répartition, par groupe professionnel, des années-personnes autorisées pour le Programme. La colonne de l'échelle des traitements actuelle représente l'échelle des traitements de chacun des groupes professionnels au 31 octobre 1987. Dans la colonne du traitement annuel moyen figurent les coûts estimatifs du traitement de base y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe professionnel. Les changements dans la répartition des éléments servant de base aux calculs peuvent avoir un effet sur la comparaison des moyennes d'une année à l'autre.

3. Coût net du Programme

Tableau 27 : Coût net estimatif du Programme pour 1988-1989

(en milliers de dollars)

Budget principal 1988-1989	Plus* autres coûts	Coût total du Programme	Moins** recettes	Coût net estimatif du Programme	
				1988-1989	1987-1988
147 809	19 038	166 847	15 449	**151 398**	145 682

* Les autres coûts de 19 038 $ comprennent :

	($ 000)
• locaux fournis sans frais par TPC;	16 400
• avantages sociaux des employés constitués de la contribution de l'employeur aux primes d'assurance et des frais payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor;	2 319
• contribution de l'employeur aux dédommagements payés par Travail Canada; et	47
• émission des chèques et autres services comptables fournis sans frais par ASC.	272

** Les recettes de 15 449 $ comprennent :

• recettes à valoir sur le fonds renouvelable; et	12 957
• subvention.	2 492

4. États financiers du fonds renouvelable

Tableau 28 : Utilisation prévue du fonds renouvelable

(en milliers de dollars)

Autorisations, 1er avril 1988		4 500
Plus :		
Solde prévu au 1er avril 1988	3 305	
Excédent net porté au crédit pour 1988-1989	121	3 426
Solde prévu au 31 mars 1989		7 926

Tableau 29 : État des opérations du fonds renouvelable
Perfectionnement et formation du personnel

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1988-1989**	Prévu 1987-1988	Réel 1986-1987
Revenu			
Recettes	**12 835**	10 154	10 086
Subvention	**2 492**	2 885	2 835
Revenu total	**15 327**	13 039	12 921
Dépenses			
Personnel	**9 702**	8 688	7 852
Services professionnels et spéciaux	**1 335**	1 076	1 108
Location	**1 905**	2 112	1 268
Amortissement du capital	**415**	431	227
Toutes autres dépenses	**1 958**	1 516	2 235
Total des dépenses	**15 315**	13 823	12 690
(Excédent) déficit	**(12)**	784	(231)

Tableau 30 : État des variations de la situation financière

(en milliers dedollars)	**Budget des dépenses 1988-1989**	Prévu 1987-1988	Réel 1986-1987
Fonds de roulement requis (fourni)			
Opérations			
Net (rentrées) ou perte pour l'année	**(12)**	784	(231)
Plus: Provision pour les indemnités de cessation d'emploi des employés	**(75)**	(172)	(236)
Amortissement	**(415)**	(406)	(227)
Perte sur la cession d'immobilisations		(25)	(35)
	(502)	181	(729)
Besoins du fonds de roulement	**(119)**	(413)	748
Acquisitions de capital	**500**	900	276
Autres articles			(138)
Dépenses nettes imputées sur l'autorisation de prélever des fonds	**(121)**	668	157